01

VISIT…

LANZAROTE

Caliente.COM

第一章

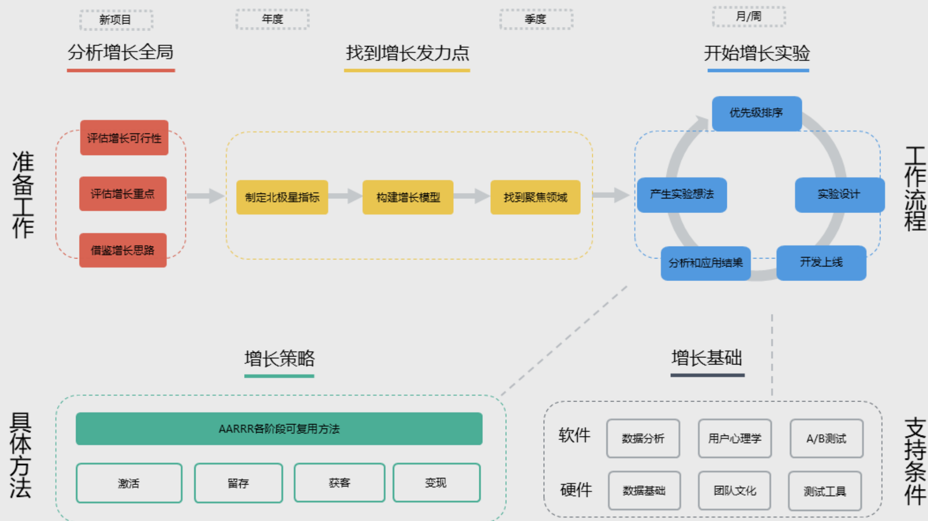
增长运营岗位

增长运营岗能力模型

岗位描述		对用户、收入或核心转化路径转化率的增长负责，有能力定义增长问题、发现增长机会，并通过包括产品设计、运营动作等在内的多样化的方法，驱动业务数据的显著增长			
工作年限		0～1年经验 初级增长专员	2～4年经验 高级增长运营/增长主管	4～5年经验 增长专家/增长经理	5-8年经验 资深增长专家/增长高级经理
年薪范围		8~10W	15~20W	20~30W	30~50W
整体能力		在目标明确的前提下，能够在 一定的指导下，通过运营活动、转化路径优化、转化手段迭代等方法，达成增长目标。具备 高效的执行落地能力	在明确目标的前提下，能够独立综合应用文案、数据、活动等能力，设计增长 动作并落地以获得显著的数据提高。且 有能力通过产品化的方式，实现增长能 力的规模化。能够通过数据分析和复盘，不断迭代自己的增长方法	对于各类增长手段均扎实的实操经验。有能力对模糊的问题进行定义，或将较大的目标进行动作拆解。且面对目标，有能力基于自己对业务和行业典型玩法的理解，设计出适合于业务的新的增长玩法，为业务增长带来新的驱动力。并且能够 在单一模块中，进行较短周期（季 度、半年）的业务规划	有操盘全体量甚至是更高体量业务的经验。有 较强的战略拆解落地能力。有从0-1设计新的业务增 长模式的能力 。有管理2-3个以上业务模块和团队的能力，能够独立进行所负责业务的预算管理。具有较长周期的业务规划、策略能力，有较强的业务流程搭建能力和跨部门协作能力
核心能力模型	转化型文案	1. 初级信息精炼/产品卖点提取 2. 文案模仿 3. 基础型转化文案（如标题、海报等）	1. 用户需求分析、产品分析下的卖点提取 2. 用户洞察与情绪调动 3. 优化、构建说服逻辑 4. 长短转化文案技巧		
	活动运营	1. 常见活动执行工作，例如文案/沟通/上线/互动/传播推广/物料准备等 2. 常见简单单线程活动策划	1. 活动玩法策划与方案产出 2. 活动推广和传播规划 3. 活动数据监测、分析与优化 4. 大型复杂活动的整体参与、执行和 项目管理	1. 大流量、多部门、多资源投入的大型活动的策划和操盘 2. 如何通过活动持续稳定拉升产品显著增长 3. 复杂活动的后端策略设计 4. 常用活动工具/产品能力/系统能力的搭建	
	用户运营	1. 核心用户维系 2. 基础的用户留存 、促活、转化动作落地 3. 常见的用户裂变增长活动执行	1. 较为复杂的用户增长、留存、促活、转化机制设计 2. 简单的用户分层和策略 3. 简单的用户激励手段落地	1. 基于T的用户生命周期运营体系设计 2. 更精细化和数据驱动的用户分层策略运营 3. 完整的用户激励体系搭建	
	增长方法		1. MVP设计 2. A/B Test设计 3. 简单产品的增长模型设计 4. 有效提出增长方案	1. 北极星指标定义/核心数据指标 2. 从数据找到增长线索 3. 复杂产品/多业务线产品的增长模型设计 4. 快速提出&验证增长假设	1. 能够搭建并持续优化业务增长模型 2. 能够搭建增长产品矩阵 3. 能够综合应用产品、运营、数据、技术等 各种手段驱动增长
	数据分析	1. 简单的数据工具使用 2. 掌握最基础的数据分析方法 3. 能够发现基础的数据涨跌异动，并提出假设	1. 常见数据工具的使用 2. 掌握常见2-3种数据分析方法 3. 能够通过数据归因解释常见业务问 题，如数据涨跌异动 4. 目标明确，流程单一功能/模块的数 据指标搭建	1. 跨工具组合使用 2. 根据业务需求灵活运营多种分析方法 3. 复杂业务问题的数据分析 4. 复杂产品的指标体系搭建	1. 能理解核心业务数据，并从中发现增长机会 2. 能在一定程度上理解经营数据，优化经营 效率
	管理能力	简单、单线程项目管理，通常仅涉及团队内部沟通	1. 复杂项目管理，涉及跨部门沟通 2. 业务管理能力	1. 业务规划及团队管理能力 2. 业务流程设计能力 3. 超大型、跨多部门项目管理能力	1. 业务策略和规划能力 2. 团队搭建、能力发展和管理能力 3. 跨部门合作流程和机制搭建能力

3节课 sanjieke.cn

增长全景图



十大常见的拉新获客手段

 付费购买增长

地面推广 

 打造流量爆款

补贴奖励 

 搜索引擎优化

内容营销 

 用户传播推荐

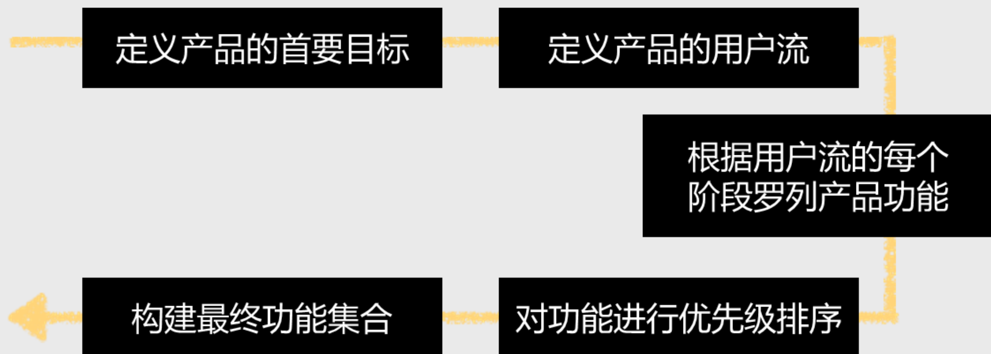
事件营销 

 异业跨界合作

营销自动化 



构建MVP的方法

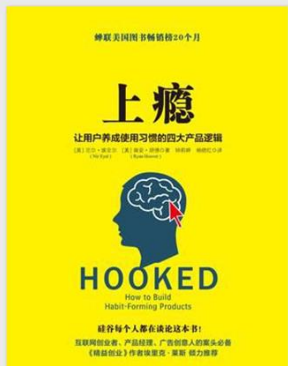


如何正确理解P/MF



3节课 sanjieke.cn

Hook 模型





「HOOK上瘾模型」四要素

Hook 模型

Trigger 触发

- 付费型触发
- 回馈型触发
- 人际型触发
- 自主型触发
- 情绪

外部触发 / 内部触发 → 触发

Action 行动

- 动机：追求快乐/追求希望/追求认同
- 能力：时间/金钱/体力/脑力/社会偏差/非常规性

Investment 投资

- 内容
- 数据资料
- 关注者
- 信誉
- 技能

Reward 酬赏

- 社交酬赏：被认同/人际奖励
- 猎物酬赏：追求资源/信息/金钱
- 自我酬赏：操控感/成就感/信任感

「HOOK上瘾模型」四要素

3节课 sanjieke.cn

Hook 模型之触发（Trigger）环节

Trigger 触发 → Action 行动 → Reward 酬赏 → Investment 投资

触发用户： 让用户产生参与的动机，进入到HOOK模型中来，需要给用户参与的理由。

外部触发： 产品和宣传内容主导，通过PUSH、邮件、图标等方式引起用户的注意力；

内部触发： 用户有主动需求，如宣泄情绪的欲望，产品可以满足用户的需求。

常见的内部/外部触发机制

外部触发：由诱饵本身主导	内部触发：由用户自己主导
✓提示：如朋友圈红点提示	✓情绪：如过生日要发朋友圈
✓CTA：如点击下载按钮	✓习惯：如中午吃饭点外卖
✓Email：电子邮件提醒	✓场景：手机没电了看到共享充电宝
✓应用商店：如APP Store排行榜推荐	✓地点：到肯德基就想吃薯条
✓权威推荐：如行业大咖推荐	✓人：个人兴趣爱好的触发
✓PUSH：推送push消息提醒	

3节课 sanjieke.cn

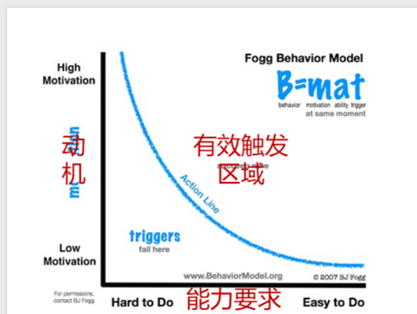
案例：Instagram的内部/外部触发机制

外部触发：由诱饵本身主导	内部触发：由用户自己主导
✓Facebook：发布到Facebook	✓害怕失去某个时刻
✓Twitter：发布到Twitter	✓孤独
✓PUSH：APP推送提醒用户	✓物料
✓APP图标：图标本身形成习惯	✓怕错过某些热点

Hook 模型之行动（Action）环节

Trigger 触发 → **Action 行动** → Reward 酬赏 → Investment 投资

行动（Action）：用户使用产品的核心功能，发生有预期的操作行为；



Fogg模型：

B（行动）=M（动机）*A（能力）*T触发诱因

- 动机越高，要求的能力越低，诱发机制越强，用户产生行动的可能性就越高；
- 让用户付出行动，需要提高用户的动机，同时减少对能力的要求。

影响用户行动的动机和能力

用户行动的心理动机	用户行动的阻碍
✓高动机的用户心理：	✓时间：超过用户可支配时间
希望/快乐/被接受	✓金钱：超出用户的支付能力
✓ 低动机的用户心理：	✓身体劳动：让用户付出体力
痛苦/恐惧/被拒绝	✓思考：让用户思考难理解的东西
	✓社交障碍：影响用户的个人形象
	✓非常规行为：不合常理的行为

Hook 模型之酬赏（Reward）环节

Trigger 触发 → Action 行动 → **Reward 酬赏** → Investment 投资

酬赏（Reward）：用户付出行动后，可以得到的奖励，奖励是多样的，包括金钱或实物奖励/荣誉感或被认同等心理上的诉求。

酬赏的重点在于多样性和及时性，奖励可以看做是一种反馈，用户付出行动后，得到奖励越快，持续付出的动力就越强。

例：抖音是怎么让你上瘾的？

看到骑行游中国的内容（触发，吸引兴趣） → 关注这个主播（付出行动） → 刷新看到更多骑行和旅游内容（得到酬赏，也就是反馈）

更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

多变的奖励：奖励的3种类型

社会奖励	资源奖励	自我情绪奖励
合作	金钱	学习
竞争	食物	完成
认同	信息	坚持
性		获得能力
情绪的愉悦		

如：社区积分　　如：分销机制　　如：游戏打怪升级

Hook 模型之投资（Investment）环节

Trigger 触发 → Action 行动 → Reward 酬赏 → Investment 投资

投资（Investment）：用户使用产品时的付出，最终因为用户自己的付出不愿意离开产品，也就是沉没成本，比如你的王者荣耀达到王者级别后，可能玩游戏的频次会下降，但很难彻底放弃游戏。

投资的形式并不仅指金钱，泛指一切让用户再次使用产品的一切行为，包括：

时间　精力　社会关系　得到的荣誉　金钱

启示：用户在使用产品中，为了得到奖励需要有所付出，付出的东西沉淀下来，就会成为让用户持续使用产品的动力，例如贡献的内容花费的金钱等，持续进入下一个上瘾闭环，实现留存。

案例：用户投资的典型表现形式

- **存储价值**

网易云音乐	用户创建/收藏的歌单、发表的评论都是投资的表现
王者荣耀	用户购买的皮肤/通过打BOSS获得的装备等都是投资的表现
微博	微博上发布的内容/得到的粉丝都是投资的表现

- **创建诱饵**

送优惠券	购物后得到下次购买/充值的优惠券

- **满足用户偏好**

今日头条	用户使用越久，就觉得推荐的信息越准确

小结：通过4步，让用户上瘾



更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

案例：Twitter注册页面改版

Twitter 2009年-2013年注册页面改版过程



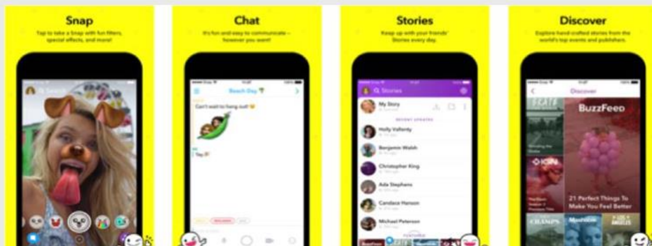




启示：无论产品体验设计还是活动流程设计，都要降低对用户的能力要求。

案例：Snapchat是如何使用户上瘾的

Snapchat的主要功能



功能一	功能二	功能三	功能四
给照片添加滤镜等特效	超过设定时间照片自动删除	用户发布内容只保留24小时	优秀用户展现高品质内容

案例背景：

Snapchat是美国一款图片社交应用，利用该应用程序，用户可以拍照、录制视频、添加文字和图画，并将他们发送到自己在该应用上的好友列表，该应用上的图片可以设置访问时间限制，超过设定的时间会自动删除。

北极星指标 (North Star Metric)

- OMTM(One metric that matters): **唯一重要的指标**
- 之所以叫北极星指标，是因为这个指标一旦确立，就像北极星一样，高高闪耀在天空中，指引着全公司上上下下，向着同一个方向迈进



不同的北极星指标：导致不同的产品决策



北极星指标：
观看时长



置顶：8分钟视频



北极星指标：
搜索量



置顶：1分钟视频



北极星指标：
销售额

淘宝网



置顶：带货最好的视频

3节课 sanjieke.cn
更多资料，欢迎访问 www.wenku120.com

不同的北极星指标：决定不同的团队细分目标

	技术团队	创作者	广告模式
北极星指标：点击率	推荐算法以点击率为目标	创作者努力创造高点击率的封面	广告仅在视频开始前播放
2012年			
北极星指标：观看时长	推荐算法以观看时长为目标	创作者不仅仅要追求封面高点击率，还要提升内容质量，让用户看的时间更长	开创每隔20分钟插播广告的模式

北极星指标：好指标 vs 坏指标

标准	公司举例	好指标	坏指标
1.能否反映用户从产品中获得核心价值?	头条	阅读时长	文章点击数
2.能否为产品达到长期商业目标奠定基础?	得到	学习用户数	访问用户数
3.能否反映用户活跃程度?	微信公号	有阅读行为的粉丝数	总粉丝数
4. 指标变好，能否提示整个公司在往好的方向发展?	美团	销售额	商家数
5. 是否简单，直观，容易获得，可拆解?	爱彼迎	总订房数	过去3个月订房1间以上用户占注册用户比例
6. 是否先导指标，而非滞后指标?	Zoom	总会议数	年度品牌美誉度调查

3节课 sanjieke.cn

案例：三类产品的北极星指标


第1类产品：
让用户消磨时间

北极星指标：

所花时间，内容消费量

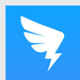



问题回答数　　总听歌时间


第2类产品：
让用户提升效率

北极星指标：

使用量，付费

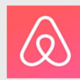
文件操作数　　发送消息数



第3类产品：
让用户完成交易

北极星指标：

交易量，交易额




预订天数　　总销售额

案例：Youtube 的商业目标和用户价值

商业目标：可持续广告营收

用户价值：得到乐趣

更多内容创造者创作有趣的视频

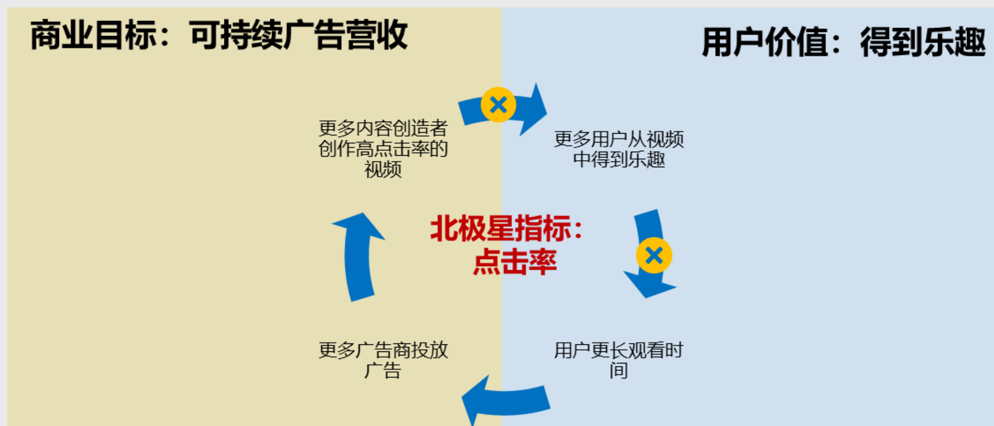
更多用户从视频中得到乐趣

用户更长观看时间

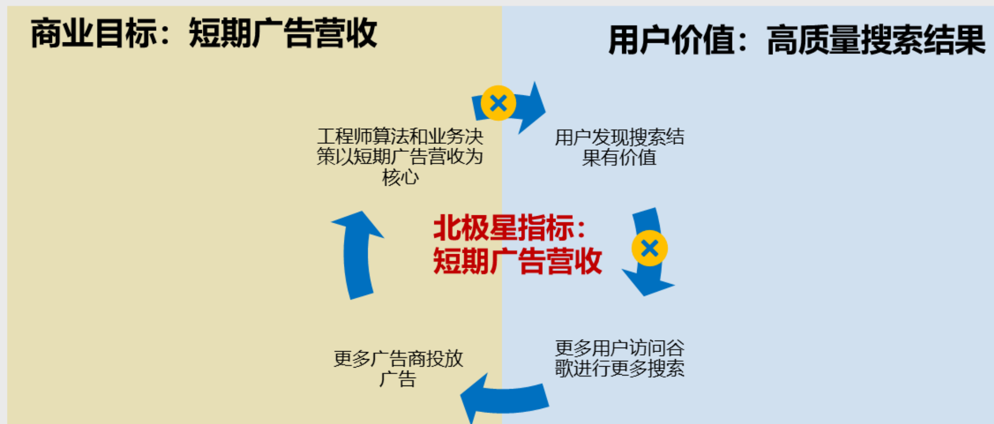
更多广告商投放广告

北极星指标：观看时长

案例：假如Youtube以点击率为北极星指标

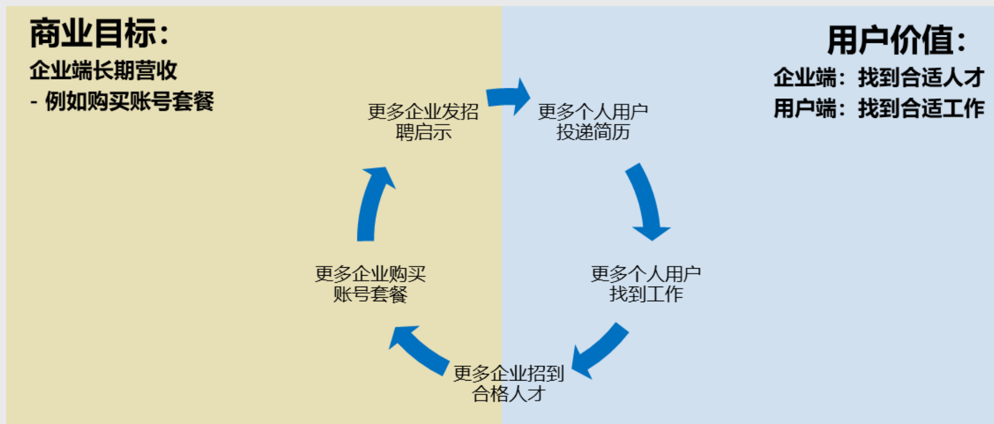


案例：假如Google以短期广告营收为北极星指标



案例：猎聘如何找到北极星指标?

- 第一步：列出用户价值和商业目标



案例：猎聘如何找到北极星指标?

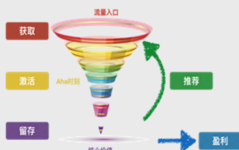
- 第二步：列出备选指标，并进行进一步筛选

标准	个人投递简历日活	个人用户日活	每月企业端营收
1.能否反映用户从产品中获得核心价值?	Y	?	Y
2.能否为产品达到长期商业目标奠定基础?	Y	?	?
3.能否反映用户活跃程度?	Y	Y	N
4.指标变好，能否提示整个公司在往好的方向发展?	Y	?	Y
5. 是否简单，直观，容易获得，可拆解?	Y	Y	Y
6. 是否先导指标，而非滞后指标?	Y	Y	N

3节课 sanjieke.cn

四种增长模型：从粗略到精细

1. AARRR模型



2. 全链漏斗型

北极星指标 = A X B X C X D

3. 因子分解型

北极星指标 = A + B

A → A1 X A2

B → B1 X B2

4. 全定量模型

	第0月	第1月	第2月	第3月	第4月	第5月	第6月	第7月
第0月同期群	7,600	2,660	2,280	1,900	1,672	1,596	1,520	1,520
第1月同期群		5,480	1,918	1,644	1,370	1,206	1,151	1,096
第2月同期群			5,507	1,927	1,652	1,377	1,212	1,156
第3月同期群				5,585	1,955	1,676	1,396	1,229
第4月同期群					5,653	1,978	1,696	1,413
第5月同期群						1,715	600	515
第6月同期群							1,577	552
第7月同期群								5,558
第8月同期群								
第9月同期群								
第10月同期群								
第11月同期群								
月活跃用户（MAU）	7,600	8,140	9,705	11,057	12,302	9,548	9,152	13,039

AARRR流量漏斗模型

获取用户	激发活跃	提高留存	增加收入	传播推荐
开饭馆	开饭馆	开饭馆	开饭馆	开饭馆
让更多顾客进店	让顾客就餐消费	培养更多熟客	提高顾客的消费金额	让老顾客带新客进店
穿成卡通人物地推	提供精美的菜谱	开到居民聚集区	提高菜品价格	男A女免
邀请当地媒体采访	服务员引导就座并点餐	搞好和顾客的关系	售卖更多爆款	满五送一
美团/点评投广告	服务员推荐经典菜	赠送下次消费优惠券	第二杯半价	网红墙拍照
互联网产品	互联网产品	互联网产品	互联网产品	互联网产品
让更多用户下载	用户产生有价值的行为	提高用户的使用频率	让产品实现盈利	让用户传播产品信息
下载APP补贴红包	互金产品-绑卡	高频刚需的产品定位	加大高ROI营销力度	分享到微博/微信
在百度上投广告	社交产品-聊天	推送PUSH通知	付费解锁高级功能	邀请好友得福利
APP Store推荐榜单	电商产品-订单	发放折扣抵金券	相关商品推荐	给好友送福利

3节课 sanjieke.cn

AARRR各环节常见的业务指标

获客
- 渠道规模：访问量、访问用户量
- 渠道规模：新访问用户量、新用户占比
- 渠道质量：访问时长、访问页面数、跳出率、注册转化率、其他转化率、渠道留存率

激活
- 使用规模：日/周/月活、用户启动次数
- 引导效率：新手任务完成率、任务完成耗时
- 用户活跃度：活跃访问次数、各模块活跃度、核心流程转化、核心流程流失、核心功能留存

留存
- 日/周/月留存率、各模块回访率、核心模块回访率、用户满意度
- 生命周期长度、用户流失率、留存用户占比、高活跃用户占比、低活跃用户占比

变现
- 营业额、客单价、客单量、收入、MRR
- 生命周期价值、销售效率、毛利率、利润率

推荐
- 推荐用户数量、推荐用户占比
- 客户NPS、K因子、口碑指数（如百度指数）

AARRR流量漏斗的增长动作



案例：Keep AARRR 增长框架分解



直接竞品

- 信息流广告
- 内容
- 搜索
- 电视广告
- 产品内新手引导：第一次训练
- 推送：内容

- 用户等级系统
- 推荐关注好友
- 目标和课程表
- 健身内容
- 推送: 召回

- 健身后引导用户分享
- 平台内容分享

- 线上运动商城
- 会员
- 付费课程
- 线下健身房

AARRR增长模型示例： Dropbox



北极星指标：
文件操作数

免费产品
个人用户

获取

安装到设备上
内有一个文件

激活

持续文件操作

留存



分享文件　共享　团队协作

推荐

盈利

升级付费　商务用户

3节课 sanjieke.cn

增长模型：全链漏斗型

总听歌时间=

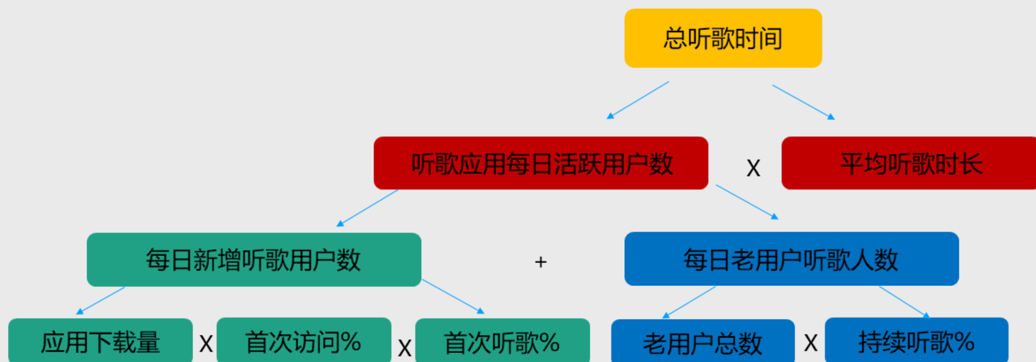
应用下载量	X	首次访问%	X	首次听歌%	X	持续听歌%	X	平均听歌时长
30000		50%		33%		5%		20分钟
每天		首次访问/下载（每天）		首次听歌/访问（每天）		老用户听歌人数/老用户总数（每天）		每天

全链漏斗型：
优点：把影响北极星指标的主要细分指标都显示出来，并标注转化率，找到机会点，容易搭建
缺点：不能直接计算北极星指标

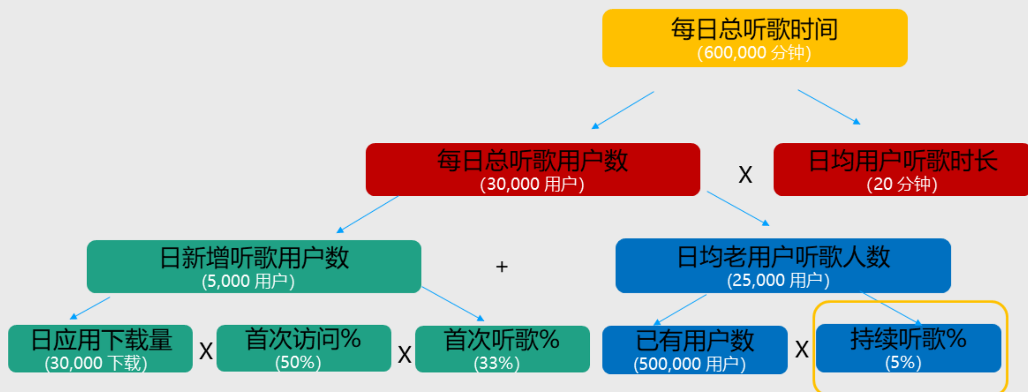
全链漏斗模型：谷歌的广告收入模型



增长模型：因子分解型

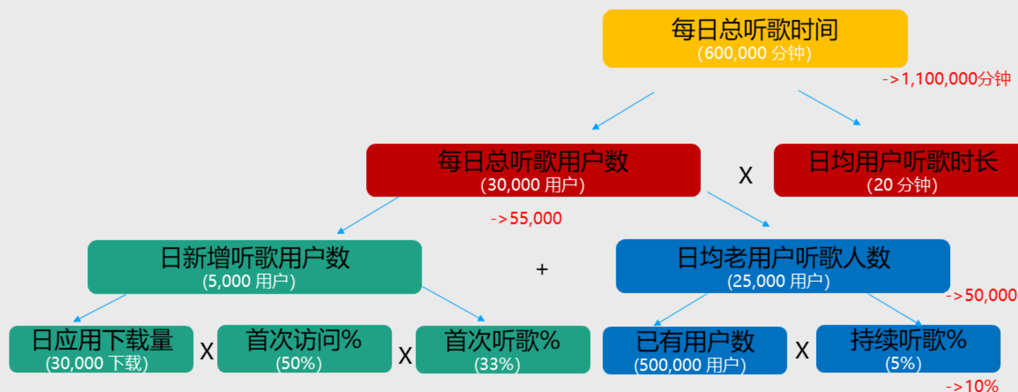


增长模型：因子分解型

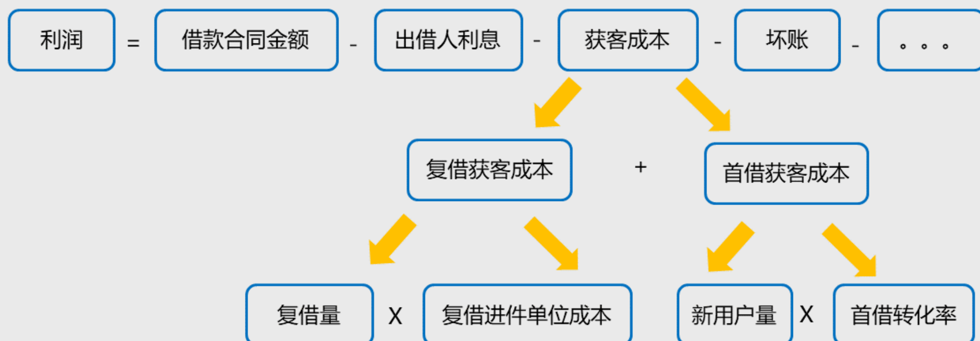


因子分解型：
优点：不光可以揭示所有细分指标，找到机会点，还可以计算细分指标对北极星指标的影响
缺点：搭建起来较为复杂，需要收集的数据多

增长模型：因子分解型



因素分解模型：某互金借贷产品的利润增长模型



最精细的增长模型：全定量模型

分解出影响增长的因素和对应的细分指标，并把所有指标组合在Excel里计算北极星指标

优点

可观测历史趋势，预测未来北极星指标数值

并进行假设分析，量化不同指标变化对北极星指标的影响

缺点

组装和维持起来费时费力

使用场景

适合有一定数据基础，需要精细化运营的团队

案例：某App的定量增长模型

北极星指标 = MAU的计算工作表

	第0月	第1月	第2月	第3月	第4月	第5月	第6月	第7月	第8月	第9月	第10月	第11月
第0月同期群	7,600	2,660	2,280	1,900	1,672	1,596	1,520	1,520	1,520	1,520	1,520	1,520
第1月同期群		5,480	1,918	1,644	1,370	1,206	1,151	1,096	1,096	1,096	1,096	1,096
第2月同期群			5,507	1,927	1,652	1,377	1,212	1,156	1,101	1,101	1,101	1,101
第3月同期群				5,585	1,955	1,676	1,396	1,229	1,173	1,117	1,117	1,117
第4月同期群					5,653	1,978	1,696	1,413	1,244	1,187	1,131	1,131
第5月同期群						1,715	600	515	429	377	360	343
第6月同期群							1,577	552	473	394	347	331
第7月同期群								5,558	1,945	1,667	1,389	1,223
第8月同期群									5,752	2,013	1,726	1,438
第9月同期群										5,837	2,043	1,751
第10月同期群											5,916	2,070
第11月同期群												14,487
月活跃用户（MAU）	**7,600**	**8,140**	**9,705**	**11,057**	**12,302**	**9,548**	**9,152**	**13,039**	**14,733**	**16,310**	**17,746**	**27,609**
（增长率）		7%	19%	14%	11%	-22%	-4%	42%	13%	11%	9%	56%

3节课
sanjieke.cn

案例：某App的定量增长模型

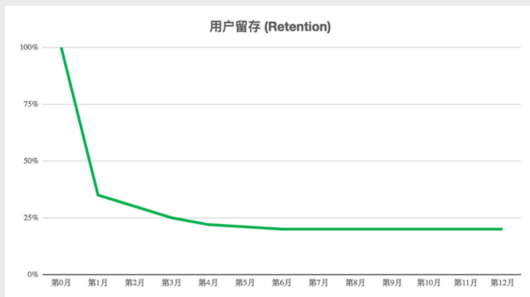
输入工作表1：获客数 – 基于历史情况和对未来估计

	第0月	第1月	第2月	第3月	第4月	第5月	第6月	第7月	第8月	第9月	第10月	第11月
付费获取												
预算	¥10,000	¥10,000	¥10,000	¥10,000	¥10,000	¥0	¥0	¥10,000	¥10,000	¥10,000	¥10,000	¥50,000
安装成本	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	¥4
付费安装数	4000	4000	4000	4000	4000	0	0	4000	4000	4000	4000	12500
上市效应	2500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
应用商店有机安装	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
社交媒体	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
合作伙伴	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
病毒传播												
K因子（每月）	0	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
病毒传播安装数	0	380	407	485	553	615	477	458	652	737	816	887
月总安装数	**7,600**	**5,480**	**5,507**	**5,585**	**5,653**	**1,715**	**1,577**	**5,558**	**5,752**	**5,837**	**5,916**	**14,487**
累加安装数	7,600	13,080	18,587	24,172	29,825	31,540	33,118	38,675	44,427	50,264	56,179	70,667

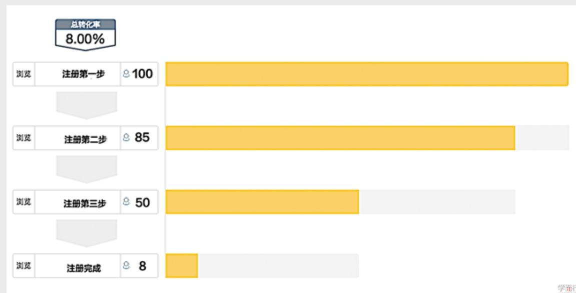
案例：某App的定量增长模型

输入工作表2：留存率 – 基于历史平均值

	第0月	第1月	第2月	第3月	第4月	第5月	第6月	第7月	第8月	第9月	第10月	第11月	第12月
留存率	100%	35%	30%	25%	22%	21%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%



用户行为路径分析方法1：漏斗分析



某产品注册漏斗

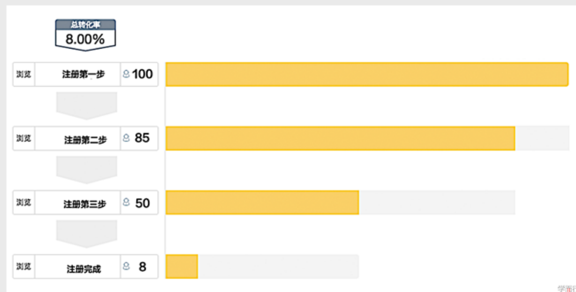
基本功能

事先设定了若干个关键节点的转化路径，简单直观的显示同一群用户从每一步到下一步的转化率

问自己的问题

- 大多数用户是不是按照产品设定的路径在进行？
- 转化漏斗里，哪一步流失率最高？

用户行为路径分析方法1：漏斗分析



某产品注册漏斗

常见用法

1. 从全链漏斗找用户流失点和增长机会

2. 从AARRR各环节的细分漏斗寻找用户流失点和增长机会

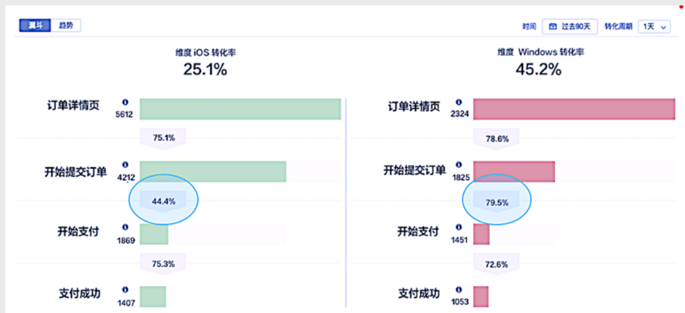
- 获客：新用户注册漏斗
- 激活：新用户激活漏斗
- 留存：某个关键周期性行为漏斗
- 推荐：老带新用户转化漏斗
- 变现：下单漏斗、互金投资存款漏斗

3节课 sanjieke.cn

案例：某电商通过漏斗分析，找到增长线索

情景：某电商想要提升销售转化率，但是不知道该从哪里入手





用户行为路径分析方法2：路径分析



某社区O2O服务平台，登录后的所有用户行为路径

- **基本功能**

显示大多数用户在产品里的实际行为路径是什么

- **问自己的问题**

- 用户的实际主流路径是什么？
- 用户在产品内实际路径和走向，和期望的路径有何区别？
- 有哪些某些事先没有预料到的路径？
- 不同的用户路径，是否代表了不同的用户类型和偏好？

用户行为路径分析方法2：路径分析



某社区O2O服务平台，登录后的所有用户行为路径

- **常见用法**

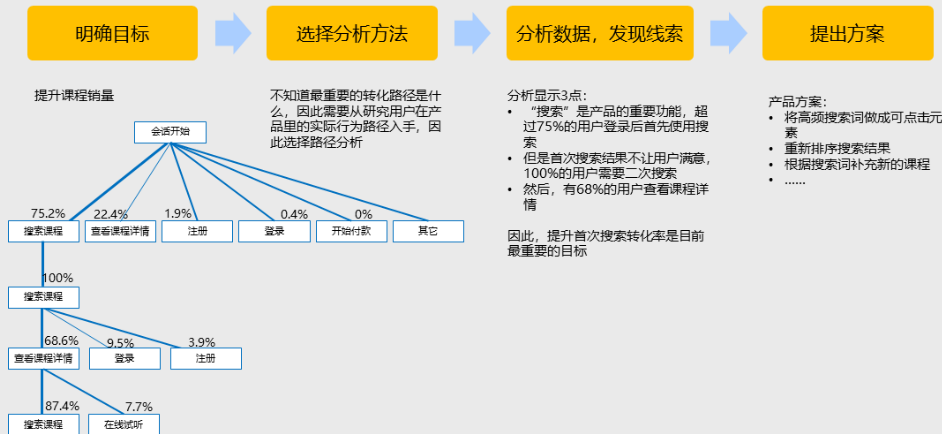
1. 用户实际路径和产品设计期望路径有什么不一样?
   - 新用户进入首页后的实际路径有哪些？最喜欢去哪些页面?
   - 如何引导用户回到主流路径，迅速到达核心模块?

2. 以某个行为为终点的路径：到达某个功能的路径里，哪条最主流?
   - 用户有哪些路径到达产品详情页?
   - 如果想提升详情页的访问数，先从哪条路径入手?

3. 以某个行为为起点的路径： 用户离开预想的路径后，实际走向是什么?
   - 用户到达商品详情页后，为什么没有都点击支付?
   - 他们都去了其他什么地方呢?
   - 如何避免这些用户离开预想路径?

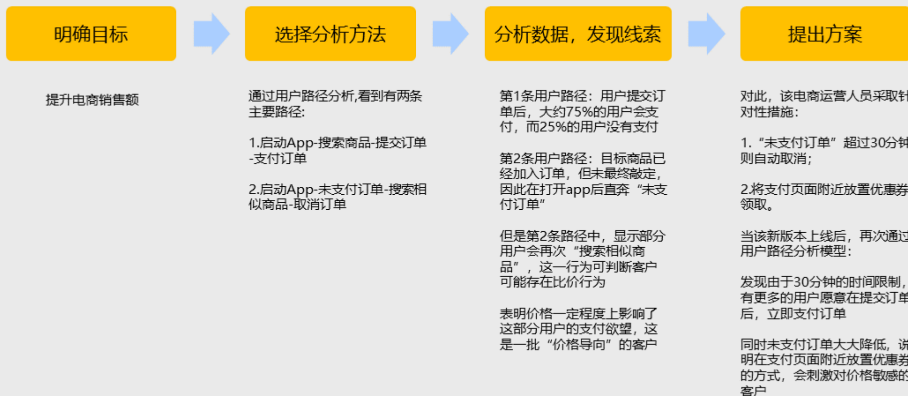
案例：某在线教育产品通过路径分析，找到增长线索

情景：某在线教育产品想要提升课程销售，但是没有明确的方向



案例：某电商网站通过路径分析，找到增长线索

情景：某电商产品想要提升销售额，通过路径分析提出运营方案



用户行为路径分析方法3：轨迹细查



某用户在电商购物的轨迹细查

- **基本功能**

通过按时间排列一系列行为，展示单个用户的实际行为路径

- **问自己的问题**

从单个用户的行为轨迹中，是否能找到某些异常或规律

用户行为路径分析方法3：轨迹细查

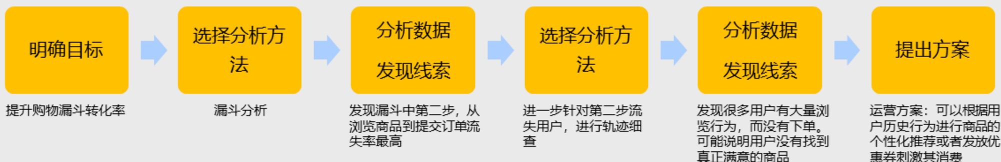


某用户在电商购物的轨迹细查

- **常见用法**

1. 某个用户流失了，我想知道他流失前那一段时间都做了什么事情，看看有没有一些异常？
2. 这个新版本的某个功能模块好像有bug，我来看看用户轨迹是否有异常？
3. 这些用户没有完成下单，我想看看下单过程中用户的行为如何，具体在哪里卡住了？

案例：某电商通过轨迹细查，找到增长线索





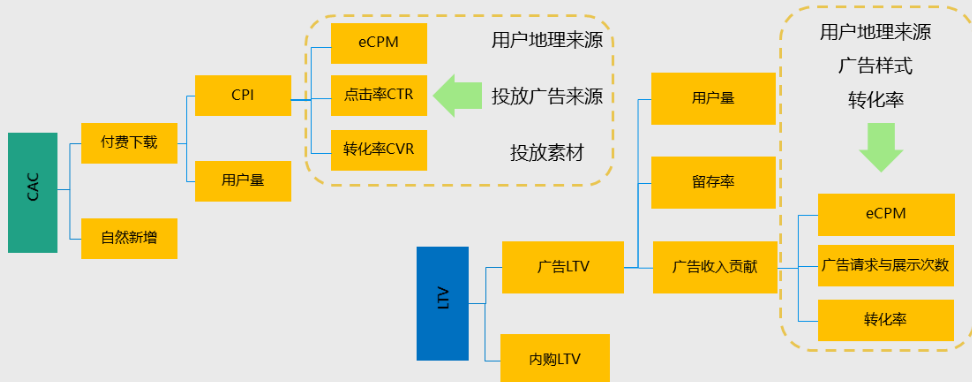
3节课 sanjieke.cn

增长的三个底层指标

LTV 用户生命周期价值 (Life Time Value)	CAC 用户获取成本 (Customer Acquisition Cost)	TAM 潜在市场规模 (Total Addressable Market)
在用户使用产品的时期内你能从他身上获取的价值	平均获取单个新用户你所花费的成本	你的产品可能达到的最大市场规模

案例：某休闲游戏如何利用LTV和CAC管理运营？

背景：某休闲游戏，变现模式是广告，团队将LTV和CAC的影响因素拆解如下



02

第二章

用户运营岗位

3节课
sanjieke.cn

/ 互 联 网 人 的 在 线 职 业 大 学 /

用户运营岗能力模型

岗位描述		有效提升单体用户价值，面向这些用户设计搭建一套管理层级和机制，围绕用户生命周期进行的一系列运营措施，包括促活、留存、转化、召回等，延长用户生命周期时间		
工作年限		0～1年经验 **用户运营专员**	2～4年经验 **高级用户运营/用户运营主管**	4～5年经验 **用户运营专家**
年薪范围		8~10W	12~20W	20~30W
整体能力		可以通过人肉、情感式互动，面向小规模用户的集中性运营，有能力去解决某个单点的问题	具备独立面向大规模用户的策略式运营，以运营规则、机制等驱动为主，有能力通过数据去解决问题	可以围绕用户生命周期做全链路式管理，并通过用户分层和用户激励模型，提升用户LTV，让单体用户价值最大化
核心能力模型	用户生命周期管理	1.面向用户召回、留存、促活等的执行工作，最大限度提高用户产出 2.配合产品业务线执行各项用户调研	1.策略型制定用户召回、留存、促活方案，优化用户成长路径 2.用户防流失方案的梳理&规划	根据用户需求节点及产品运营节奏，负责搭建用户生命周期管理体系
	用户分层运营	1.具备基础的用户分层运营的思维，尤其是核心用户的维系执行 2.可以通过标签、分组等基础运营手段，对用户进行针对性的运营	1.通过RFM、金字塔、个性化需求挖掘多种用户分层方法 2.针对不同层级用户执行不同的运营策略，对用户进行精细化运营	搭建用户分层体系，策划分层运营方案，最大限度提高客单价
	用户成长体系	落地相关运营策略，建立与用户互动的关系	1.积分系统、等级机制等简单用户激励方案的规划 2.整体用户留存&促活方案规划	1.整体用户的激励体系搭建 2.打造良性的用户增长营销模式
	数据分析	1.定期整理数据，寻找异常数据，整合数据及分析 2.会使用基本的数据分析工具，具备一定的数据思维	1.分析用户各项使用数据，定期商讨并给出针对运营的合理化建议 2.结合数据分析，研究用户在生命周期的不同阶段、各流程节点的活跃度、留存率、流失率，分析流失原因	1.根据不同业务&产品形态进行关键数据指标定义 2.对产品及项目做充分的数据分析评估并出具报告，支持产品的研发和设计
	社群运营	1.社群的日常管理和维系，可以根据用户需求生产内容 2.负责社群用户的活跃和留存，可以进行初级的活动策划，并有数据记录和整理的意识 3.对竞品的运营模式进行跟踪分析，不断完善SOP	从0到1，精细化运营，招募及维护核心用户，各种社群类活动的策划和执行	
	管理能力		跨部门协作并推动项目，并对结果负责	1. 团队搭建、能力发展和管理能力 2. 跨部门合作流程和机制搭建能力



一个成熟产品的典型用户运营体系构成

针对所有用户都需要被鼓励完成的行为制定激励机制

积分 | 等级 | 荣誉 | 引导任务及奖励 → **用户激励系统**

路人型用户 | 活跃型用户 | 达人型用户 | KOL用户 → **分类用户运营系统**

针对每一类典型用户制定更有针对性的运营策略

潜在用户 | 新用户 | 老用户&忠诚用户 | 付费用户&高价值用户 → **用户生命周期管理系统**

提升典型路径下的整体转化和效率

一个成熟产品的典型用户运营体系构成





■ **小红书的用户积分系统**

将用户（小红薯）划分成11个等级。在满足相关点赞、评论、收藏、内容生产的要求后，用户就可升级

■ **小红书的等级昵称和形象**

在达到对应等级后，用户可以拥有专属标记、粘纸、和表情包。这一体系评估了用户的活跃程度和内容生产贡献度

■ **电商板块，小红书推出了黑卡会员**

可付费购买的黑卡会员激励消费

■ **小红书用户运营系统的两个维度**

- 电商消费&活跃程度：会员黑卡
- 内容生产贡献：小红薯

描述了用户所在的层级，为精准地分类运营做好准备

一个成熟产品的典型用户运营体系构成

我们定义成长等级为 11 * t + 小红薯等级。若用户开通了黑卡，系数 t 为1，不然则为0

成长等级	等级：0 - 5	等级：6 - 11	等级：12 - 17	等级：18 - 22
对应的用户类型和级别	未开通黑卡 普通用户	未开通黑卡 活跃用户/内容生产者	已开通黑卡 普通用户	已开通黑卡 活跃用户/内容生产者
所应被激励完成的行为	提高活跃度 开通黑卡	保持活跃度 开通黑卡	提高用户活跃度	防止用户流失， 维持活跃度
所能获得的权益	等级专属特权	等级专属特权	黑卡福利， 等级专属特权	黑卡福利， 等级专属特权
对应的运营策略	新手引导任务及奖励， 折扣券鼓励电商消费	给予专属图标， 激励/维持内容生产， 折扣券鼓励电商消费	新手引导任务及奖励， 诱导互动和转发	保持高等级的稀缺感， 提醒、刺激再次消费

大规模用户运营的三大子系统（工作方法）

用户分层（分类）运营系统



用户生命周期管理&用户路径策略运营系统



用户行为激励系统

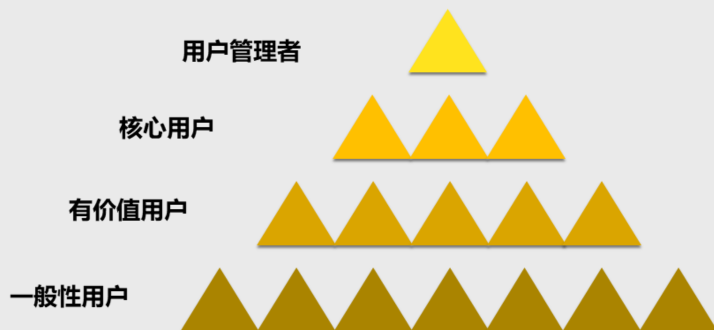


3节课 sanjieke.cn

用户分层（分类）运营系统

按照站内用户的贡献度、活跃程度等各类维度对于用户进行划分，定义好用户角色

通常要重点做好核心用户高价值用户的维系，通过他们再去影响更多用户



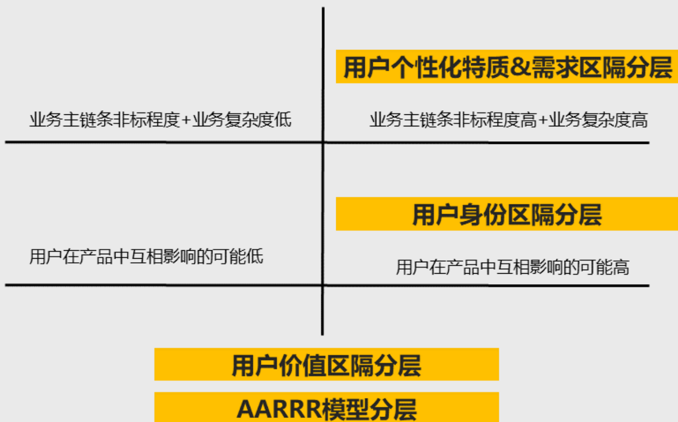
最简单的用户分层



分层是可嵌套的



我总结的4类最常见的分层方式及其应用



案例：用户分层（分类）运营系统——小红书

以小红书为例，可通过以下维度进行用户分层：

- 活跃程度（点赞，转发，收藏）
- 内容贡献程度
- 电商消费程度（频次、金额、上次消费时间）

小红书用户分层：

- **核心用户**：电商消费程度高且活跃程度高
- **有价值用户**：电商消费程度低但活跃程度高
- **一般性用户**：电商消费程度低且活跃程度也不高的用户

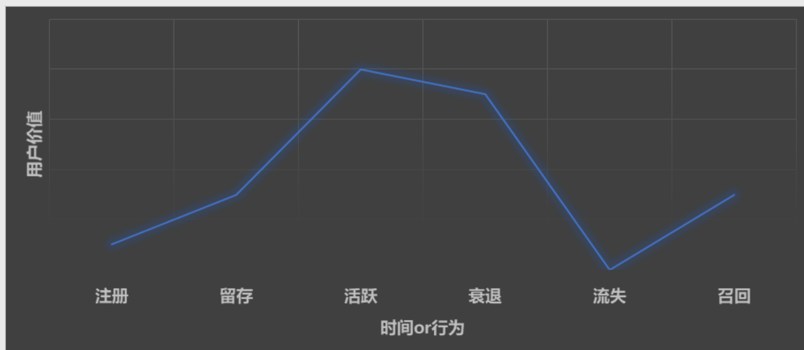
普通用户的管理者：

在小红书的体系中，还有内容生产者的角色。
内容生产活跃程度高、影响力广、带动了大量消费的为内容生产的管理者，也是普通用户的**管理者**。



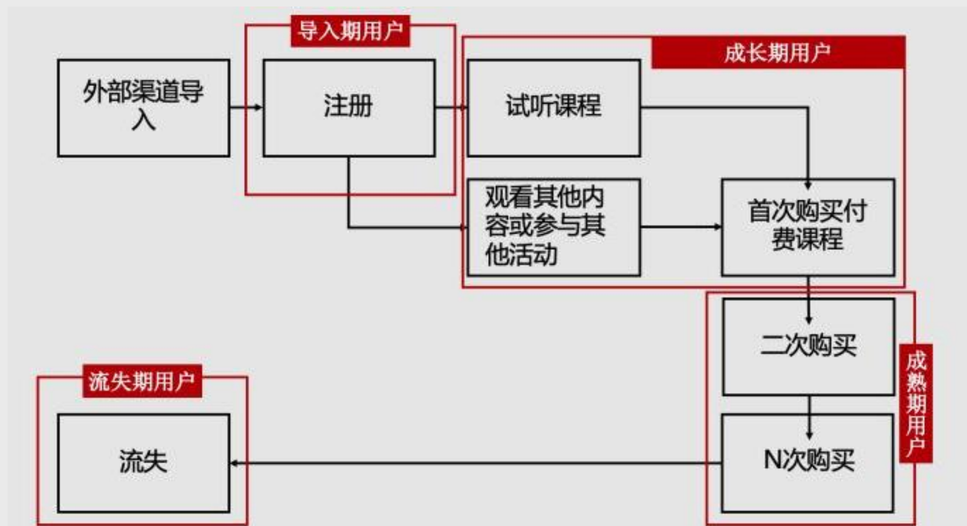
用户生命周期管理

对站内海量数据样本进行分析，界定出一个用户从接触产品到最后放弃产品的典型周期，并定义出关键节点和关键用户行为，做好相应的预警和干预。

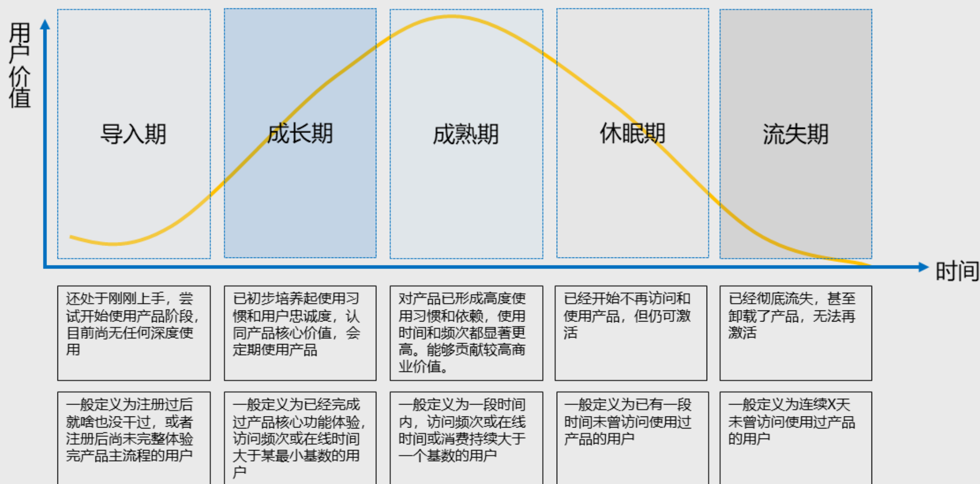


3节课
sanjieke.cn

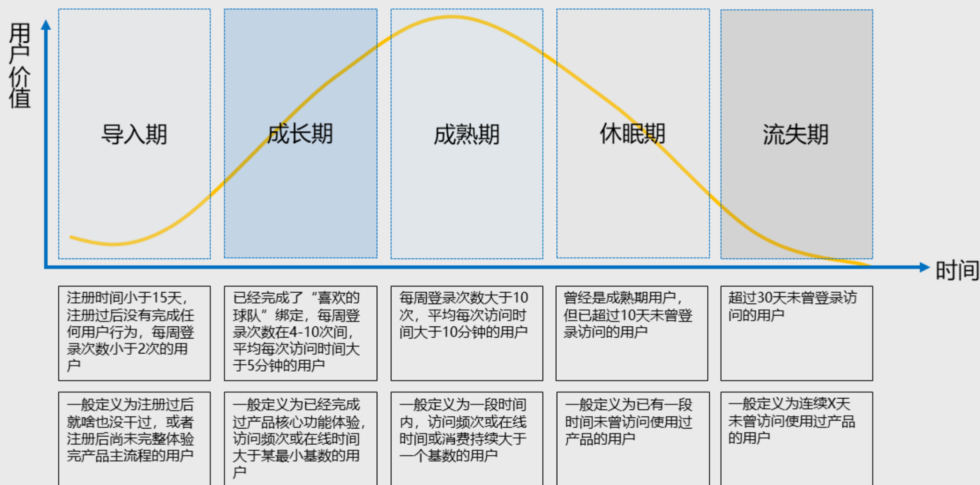
付费收入类产品的用户生命周期定义思路



流量类产品的用户生命周期定义思路



懂球帝的用户生命周期划分（拟）



案例：多看阅读

多看的主要逻辑：

- 微信绑定注册就送500书币，领取书币后可自由选书，暂无定向引导；
- 定期签到、阅读均可获书币；
- 可充值购买书币（1元=100书币）

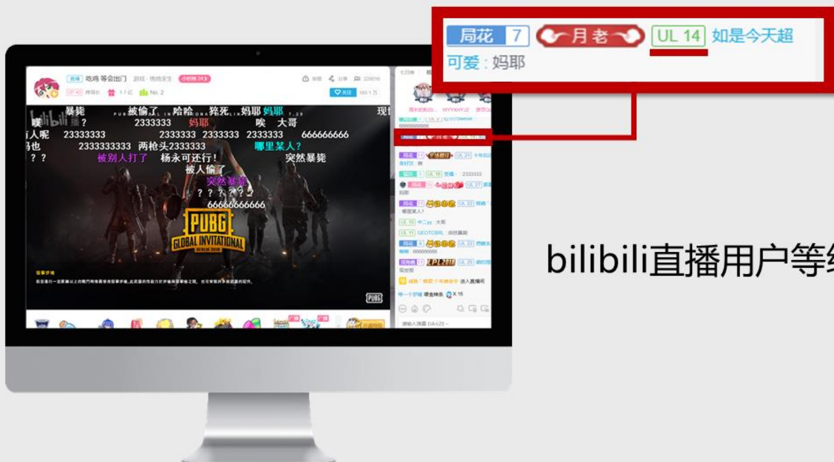




多看阅读的用户生命周期划分

用户生命周期	用户行为特征
导入期	已完成注册，但并未发生任何实际阅读行为的用户
↓ 完成注册并试读、或将感兴趣的书籍加入书架，完成支付书币购书。	
成长期	1. 已完成书籍挑选和试读，并支付书币完成整书购买； 2. 一周内超过2次登录，阅读时间超过2小时。
↓ 持续产生支付书币购买书籍行为。	
成熟期	已形成习惯，连续3周每周至少登录5次，阅读时间超过5小时以上的用户，每月至少支付书币完成3本书的购买
休眠期	距离上一次活跃30天后未登录App的注册用户
流失期	1. 已卸载用户； 2. 距离上一次活跃60天后未登录App的注册用户

用户行为激励系统



bilibili直播用户等级

用户行为激励系统

■ 什么是观众等级

观众等级是bilibili直播观众在线时长及投喂道具的体现，比比看，谁才是B站直播等级之巅

■ 如何获得经验值

①每日签到可以获得3000经验值

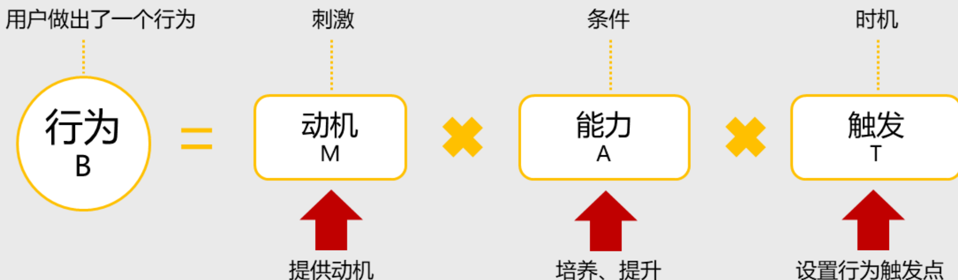
②每送出1瓜子的道具，可获得1经验值

■ 观众等级相关福利

不同等级的用户，将有不同的周常福利可以领取（日常礼包会自动存入您的道具包裹），等级越高，福利越高哦

观众等级	周常奖励
观众等级⩾UL10	辣条x10，在每周一零点重置
观众等级⩾UL15	辣条x20，在每周一零点重置
观众等级⩾UL20	辣条x30，在每周一零点重置
观众等级⩾UL25	辣条x50，在每周一零点重置
观众等级⩾UL30	辣条x75，在每周一零点重置
观众等级⩾UL35	辣条x100，在每周一零点重置
观众等级⩾UL40	辣条x150，在每周一零点重置
观众等级⩾UL45	辣条x200，在每周一零点重置
观众等级⩾UL50	辣条x300，在每周一零点重置

用户行为激励的基本公式



对于用户目前有能力达成的行为	人为制造外部动机，给予用户最简单易操作的触发点
对于用户目前没有能力达成的行为	通过制造动机+触发提升能力，来培养用户行为

案例

一个User Story

王小二漏接了一个电话。

让我们试试补全这件事情发生的前因后果，然后再看看如何用上面的公式B=MAT来做拆解。

案例

User Story 1

王小二的电话响了，王小二拿起手机一看，是一个固定电话。

“一定是中介又来向我推销房子了，他们为什么就不看看我根本没资格买啊！”王小二很冷漠的调了个静音，都懒得挂断。

在这个故事里，王小二认为，这是一个骚扰电话，所以即便王小二有时间接听（能力），也听到了电话的铃声（触发），但是，他不想理会骚扰电话（动机），所以，没有接听电话（行为）。

案例

User Story 2

王小二上厕所，没有带电话，回来发现有一个未接来电，解锁一看，原来是老板打来的，吓得他赶紧回了电话。

在这个故事里，王小二去了厕所，并且没有带电话，所以即便电话响了，他也不知道（能力），但是，当他发现是老板打来的（触发），心中害怕有重要的事情被Miss掉，老板会怼他（动机），于是赶紧回了电话（行为）。

案例

User Story 3

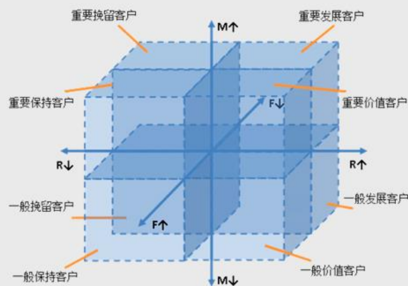
王小二在参加一个重要的会议，手机静音了，等会议结束，他发现漏接了一个电话，看了看，号码不认识，心说，如果有要紧事，估计对方还会打回来的。

在这个故事里，王小二的手机静音了，而且开会不好总是看手机，于是不知道有电话进入（触发），等他看到的时候，即便有时间可以回拨电话（能力），但是他觉得这个号码很陌生，应该没什么要紧事（动机），于是就直接无视了（行为）。

通过关键用户行为对其进行价值区隔

通过关键用户行为对用户进行价值区隔

通过关键用户行为
对用户进行价值区隔，完成用户分层
(如经典的RFM)

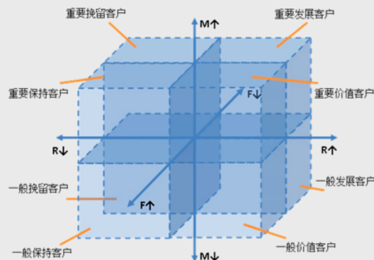


■ RFM模型

案例：RFM模型

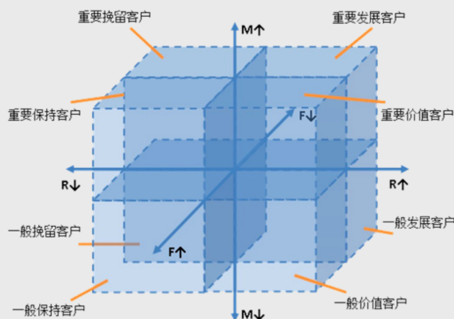
RFM模型是衡量客户价值和客户创利能力的重要工具和手段
该模型通过：

【 Recency-距离最近一次交易】、【Frequency-交易频率】、【Monetary-交易金额】
【三项指标】来描述该客户的价值状况，依据这三项指标划分**【8类客户价值】**。



1、重要价值客户
2、重要唤回客户
3、重要深耕客户
4、重要挽留客户
5、潜力客户
6、新客户
7、一般维持客户
8、流失客户

什么是RFM



■ **R（Recency)**

最近一次交易时间差，为「近度」维度；

■ **F（Frequency)**

一段时间内的消费频次，为「频度」维度；

■ **M（Monetary)**

一段时间内的消费金额，为「额度」维度

运用RFM分出8种客户价值类型

如图所示，我们要用【 RFM的每一项平均值】通过【判断高于还是低于】，来确定客户类型

客户类型	R 最近一次交易时间差	F 一段时间内的消费频次	M 一段时间内的消费金额
重要价值客户	↑	↑	↑
重要唤回客户	↓	↑	↑
重要深耕客户	↑	↓	↑
重要挽留客户	↓	↓	↑
潜力客户	↑	↑	↓
新客户	↑	↓	↓
一般维持客户	↓	↑	↓
流失客户	↓	↓	↓
用户划分的阈值 赞选为成员RFM平均值	X.X	X.Y	Z.Z

案例：三节课 RFM 需求分析

R（最近一次交易时间差，参照业务特性进行定义）	F（一段时间内的消费频次，参照数据分布情况进行定义）	M（一段时间内的交易总金额，参照业务特性进行定义）
■ 普遍意义上一个新用户是注册15天内购买，所以15天是重要的值 ■ 一门课周期60天，是重要值 ■ 半年是复购统计的重要周期，180天是重要值 ■ 自然年是重要统计周期，365天是重要值 ■ 超过一年没有发生购买，就会被定义为流失用户	■ 一次付费 ■ 二次付费 ■ 三~五次付费 ■ 6~9次 ■ 10次及以上	■ 用户购买中低价值课程1门，599元 ■ 用户购买高价值课2门，1800元 ■ 用户购买课程5门（对应F）4500元 ■ 用户购买课程9门（对应F）8100元

R值计算：用户的最近一次购买时间距今的时间间隔

R
(最近一次交易时间差)

- 普遍意义上一个新用户是注册15天内购买，所以15天是重要的值
- 一门课周期60天，是重要值
- 半年是复购统计的重要周期，180天是重要值
- 自然年是重要统计周期，365天是重要值
- 超过一年没有发生购买，就会被定义为流失用户

- **第一步：拿到最近一次交易时间，算出距今差值**

DATEDIFF('day',[用户最后一次下单日期],NOW())

- **第二步：根据时间长短，算出对应的R值分数**

Tableau（R为你设定的参数，参照R值表）

```
IF [客户交易距离现在时间]<=[R=5分]
then
"5"
ELSEIF[客户交易距离现在时间]<=[R=4分]
THEN
"4"
ELSEIF[客户交易距离现在时间]<=[R=3分]
THEN
"3"
ELSEIF[客户交易距离现在时间]<=[R=2分]
THEN
"2"
ELSE
"1"
END
```

F值计算：一段时间内的消费频次

F
（一段时间内的消费频次）

- 首次付费
- 二次付费
- 3~5次付费
- 6~9次
- 10次及以上

■ **第一步：算出所有用户的购买次数**

=COUNTIFS(AB:AB,AB2)

■ **第二步：根据次数，算出对应的F值分数F**

AD2 =IF(AC2<2,1,IF(AC2<3,2,IF(AC2<6,3, IF(AC2<10,4,5))))

	AA	AB	AC	AD	AE	AF
1	支付状态	新*用户ID	用户购买次数	F的值		
2	DONE	5316489	1	1		
3	DONE	6450117	1	1		
4	DONE	4548219	1	1		
5	DONE	4832937	3	3		
6	DONE	4832937	3	3		
7	DONE	4832937	3	3		

M值计算：一段时间内的消费金额

M
（一段时间内的交易总金额，参照业务特性进行定义）

- 用户购买中低价值课程1门，599元
- 用户购买高价值课2门，1800元
- 用户购买课程5门（对应F）4500元
- 用户购买课程9门（对应F）8100元

数据透视表生成器

字段名称 搜索字段

差值
R的值
客户交易距离现在时间

筛选器
列
值
行
新*用户ID
值
求和/实付金额
平均值/F的值
平均值/R的值

在区域之间拖动字段

■ **第一步**

利用excel数据透视表获得支付总额

复制这个表格，黏贴值到一张新表

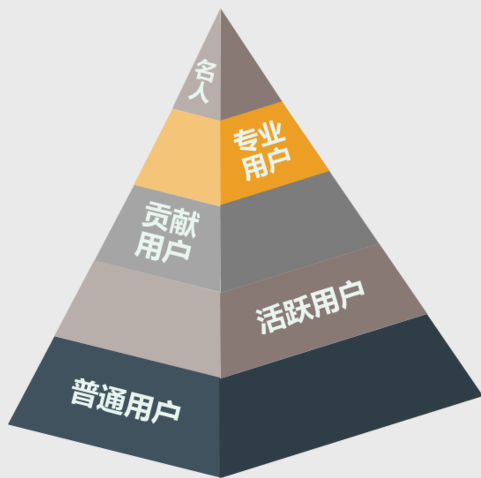
■ **第二步**

根据数据，算出对应的M值分数

=IF(B5<900,1,IF(B5<2400,2,IF(B5<4800,3, IF(B5<9000,4,5))))

3节课 sanjieke.cn

用户金字塔模型

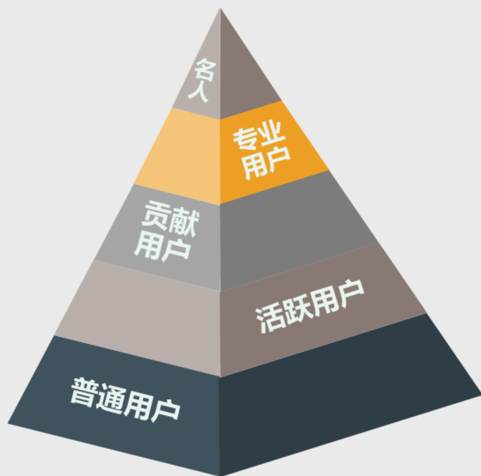


名人

定义：普通大众用户熟知的明星艺人

作用：提升品牌知名度和权威性

豆瓣的用户金字塔模型



普通用户

定义：定期访问，但一般都是查找观看内容为主，且看完就走的用户。

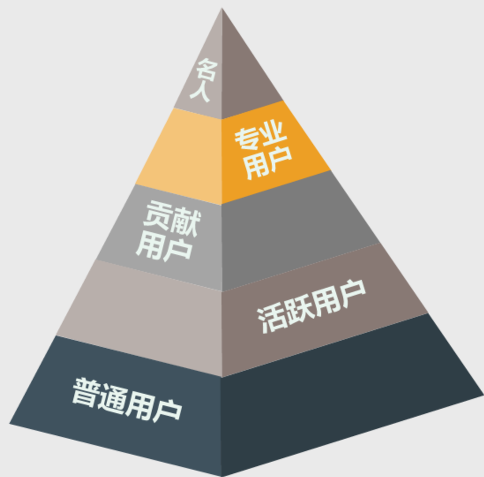
运营策略：提供可供用户消费的优质内容，确保站内内容与普通用户间匹配的有效性和效率。

另一种身份特征模型

明星	娱乐	体育	文化
机构	互联网	医疗	教育
达人	健身	旅游	购物

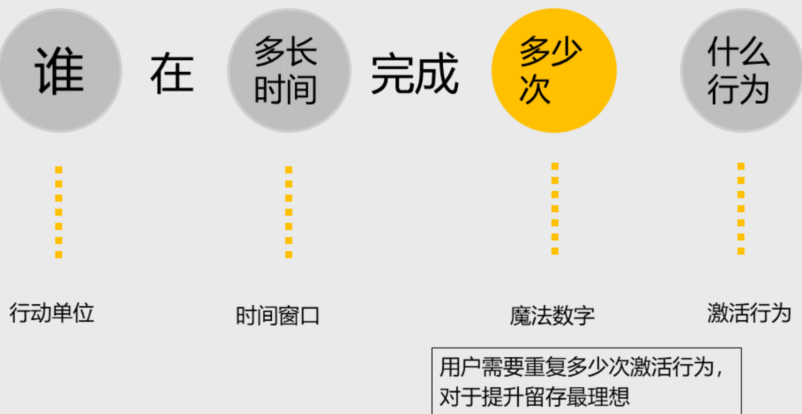
只有在每个领域的用户的
【**行为特征** **和** **诉求** **差异化较大时**】才会考虑采用此种模型

身份模型也可能是交叉的



名人、**专业用户** **和** **贡献用户** **又可按其** **所处的领域** **如文化、体育、文学、教育、旅游等方面来** **进行划分**，**并评估是否需要对每一类用户设计差异化运营策略。**

计算魔法数字



用户需要重复多少次激活行为，对于提升留存最理想

为什么要计算魔法数字?

一次 vs 多次

- 有些激活行为，只做一次就够了，例如电商的首单
- 有些激活行为，需要重复多次，才能确保新用户感受到产品价值，例如看短视频

收益 vs 负担

- 理论上，重复次数越多，对于留存提升越大。但是新用户激活时间优先，让用户重复太多次不现实。
- 因此希望找到激活行为的最佳次数，确保用户获得价值，同时又不给用户带来负担

计算魔法数字方法1：边际效用最大法


假设：已确定Aha时刻对应的激活行为是用滤镜，新用户激活期是第1天

1. 画出新用户首日激活行为次数的分布图
2. 分析首日激活行为次数和次日留存率关系
3. 找到留存边际效益最大的点对应的激活行为次数

美颜相机如何找到魔法数字

针对第一天“使用滤镜”的用户，先收集用户数据：

第一次使用滤镜次数	人数	次日留存率
0	4000	20.8%
1	3200	33.2%
2	1800	37.9%
3	700	42.8%
4	250	47.6%
5	50	50.6%
总数	10000	30.2%

美颜相机如何找到魔法数字

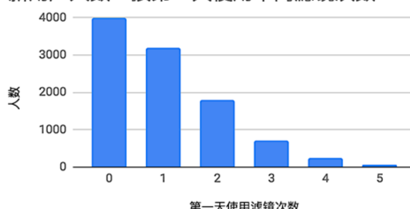
1 画出新用户首日激活行为次数的分布图

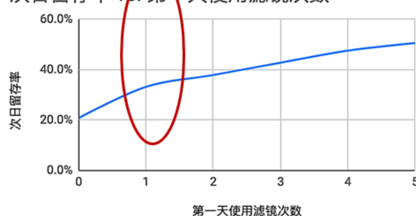
2 分析首日激活行为次数和次日留存率关系

- 画出第1天激活行为次数，所对应的次日留存率

3 找到留存边际效益最大的点对应的激活行为次数

- 留存率的拐点，也就是边际效用最大的次数





计算魔法数字方法2：韦恩图

- 目标：以有过一定次数该行为的用户和留存用户的交集最大化为准则
- 注意：韦恩图的计算较为复杂



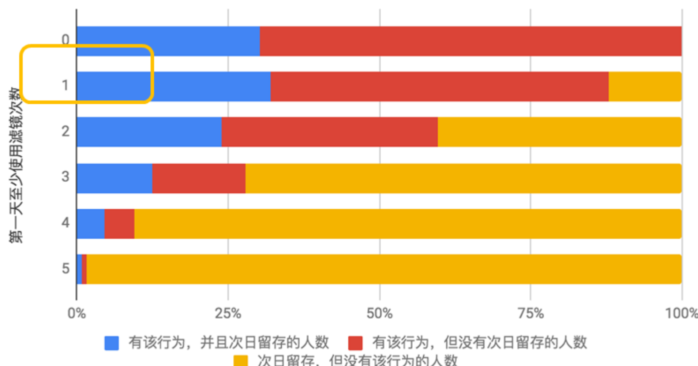
美颜相机如何通过韦恩图找到魔法数字

针对第1天“使用滤镜”的行为次数，分析次日留存情况

第一次至少使用滤镜次数	有该行为，并且次日留存的人数	有该行为，但没有次日留存的人数	次日留存，但没有该行为的人数	三者相加总人数	既有该行为,又留存的人数/总数	有该行为,但没有次日留存的人数/总数	次日留存,但没有该行为的人数/总数
0	3021	6980	0	10001	30%	70%	0%
1	2189	3811	832	6832	32%	56%	12%
2	1126	1674	1894	4694	24%	36%	40%
3	444	556	2577	3577	12%	16%	72%
4	144	156	2876	3176	5%	5%	91%
5	25	25	2995	3045	1%	1%	98%
总数	3021	6980	0	10001	30%	70%	0%

- 举例：第一天至少使用滤镜0次 = 所有人即 10001人，其中3021人次日留存，6980人次日流失
- 举例：第一天至少使用滤镜1次 = 所有使用1次以上的人即6000人，其中2189人次日留存，3811人 次日流失
- 举例：没有人“第一天至少使用滤镜0次”，因此 = 0人
- 举例：次日留存，但第一天没有至少使用滤镜1次 = 所有使用0次滤镜，但次日留存的人，832人

美颜相机如何通过韦恩图找到魔法数字



- 将表格转化为韦恩图
- 找到“有该行为，并且次日留存的人数”占总数比例最高所对应的的行为次数，即为魔法数字，这里是1次
- 也就是说，新用户在第1天使用1次滤镜，就能触发Aha时刻

如何理解，计算和应用LTV？

用户生命周期价值LTV

LTV定义和作用

LTV的计算公式

三种变现模式计算LTV

什么是LTV？

- LTV (life time value)：用户生命周期终身价值，指每一位用户（购买者，使用者，会员）在未来可能给产品带来的价值总和。
- LTV是单用户价值指标，用于衡量用户质量，而非规模类指标。





第一单 5块



第二单 10块



第三单 30块



第四单 20块

…

“App指标之王”

计算LTV能帮助你回答的问题

选择和衡量获客渠道

- 获客成本的上限是多少
- 有哪些渠道你可以使用?
- 获客预算的ROI是多少?
- 哪些渠道用户质量更高?

评估经营活动和变现能力

- 产品改版，运营活动等，最终是否对LTV有帮助？帮助多大?
- 如何提升留存或探索新的变现模式?
- 未来能预计的收入是多少?

如何理解，计算和应用LTV?

用户生命周期价值LTV

LTV定义和作用

LTV的计算公式

三种变现模式计算LTV

计算LTV的简化公式

LTV = 平均生命周期 X 平均每用户收入 X 毛利率

- 优点：广泛使用，容易理解，尤其适合功能稳定产品的LTV预测
- 缺点：比较简略，以平均值代表所有情况；不适合于初创产品，没有数据，或数据不稳定的情况。

平均生命周期

平均生命周期

- 定义：
用户预计使用产品的平均时长，也就是平均每个客户在该产品能够留存的总时长是多少天（月，年）

- **原始计算方式：**

生命周期（天）

= 用户总留存时间/总用户数

- **估算方式：**

1） 周期较长，且流失率稳定：生命周期（月） = 1/月流失率，比如如果一款产品用户的月流失率是33%，那么估算出：平均用户生命周期=1个月/33%=3个月

2） 周期较短：根据留存趋势，或根据经营目标，人为选择时间段-7，30，60， 90，180，365天，比如想要3个月回本，选择90天

平均每用户收入

平均每用户收入

- 定义：
在用户生命周期内，从每个用户身上平均取得的收入

- **原始计算方式：**

平均每用户收入 （某时期）

= 总收入/总活跃用户数

- **估算方式：**

1） 交易类：平均每用户月收入 = 平均月购买频次 X 平均客单价

2）广告或游戏应用内购买类：平均每用户日收入 = 每日总收入/每日总日活

毛利率

毛利率

- 定义：
毛利率（Gross Profit Margin）是毛利与销售收入（或营业收入）的百分比，其中毛利是收入和与收入相对应的营业成本之间的差额。

毛利率是衡量公司盈利能力的重要指标，尤其适合同行业公司之间的比较

- **原始计算公式**

毛利率

= （销售收入 - 销售成本）/销售收入×100%

一般来说，销售成本包含为客户提供服务直接相关的成本，或产品的原材料等成本，不包含非直接费用。因此，涉及到实物产品交易的业务毛利率如电商类低一些，而纯软件类产品如SaaS或游戏毛利率很高

3节课 sanjieke.cn

案例：如何计算星巴克用户的LTV?



- **平均生命周期：**每个用户平均会在星巴克消费多少周?
- **平均每用户收入：**星巴克每周平均从每个用户身上能赚得多少钱?
- **毛利率：**星巴克扣除咖啡原材料等直接成本，在赚到的钱里能拿到多少百分比?

案例：如何计算星巴克用户的LTV?

平均生命周期 X 平均每用户收入 X 毛利率 = LTV

平均每用户收入 = 平均周购买次数 X 平均每次消费

20年X52周　4.2次　5.90美元　21%　5412美元

2年X52周　540美元

扣除掉咖啡原材料等成本

案例：星巴克可以如何使用LTV的数据？

选择和衡量获客渠道

- 获客成本不应超过540美元，否则不赚钱
- 因此，选择渠道时不要去选择获客成本太高的渠道
- 可以分渠道计算LTV，看哪个渠道的用户质量更高

评估经营活动和变现能力

- 新咖啡品类开发，促销，会员卡，外卖等项目提升了LTV吗？
- 还有哪些可以提升LTV的方式？
  - 如何延长生命周期？
  - 如何增加每周人均消费？
  - 如何提升毛利率？
- 每获得一个新用户，未来平均可预计获得540美元的毛利

什么是Aha时刻？





- Aha时刻就是用户首次确认产品对自己「有价值」的那一刻
- Aha「啊哈」是一种情绪表达，代表产品给用户留下了足够强烈的第一印象，让用户感到惊喜，从而为以后持续使用产品打下基础。
- Aha时刻通常出现在用户第一次使用你的产品时：一个用户是否经历了这一时刻，决定了TA会成为你产品的留存用户还是流失用户

“Aha时刻”概念的提出，源于3个核心假设

1

产品对于用户是有长期价值的

- PMF的本质

2

通过某些关键行为，新用户可以快速感受到产品的（部分）长期价值

- 新用户的注意力和时间有限，为了让更多新用户更快感受到价值，我们会聚焦到最关键的一个行为，也不要求新用户感受到长期价值的全部

3

感受到长期价值的新用户有更大的可能性留下来

- 需要通过实验去验证因果性

通过以下格式，清晰、准确地描述Aha时刻

谁 在 多长时间 完成 多少次 什么行为






谁	多长时间	多少次	什么行为
行动单位	时间窗口	魔法数字	激活行为
用户，团队	前1天，3天，7天	需计算，非必须	最为关键

3节课
sanjieke.cn

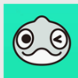
案例：不同产品的Aha时刻



支付宝

定义： 稳定使用支付宝3个以上的功能

策略：首页展示、消息推送、功能推荐等产品策略的优化



Faceu激萌

定义：利用滤镜完成第1张照片的美化

策略：滤镜体验前置，缩短新用户使用滤镜的途径



全民K歌

定义：首次唱歌后听到声音处理后的优质效果

策略：引导用户唱第一首歌

案例：不同产品的Aha时刻



Airbnb

定义：6个月内完成首次订单，4星以上评价

策略：简化订单流程，推荐高评价房源



Slack

定义：团队内部发送2000条信息

策略：新用户引导鼓励邀请团队



Zynga

用户注册后第2天返回

策略：新手引导，难度设置，推送/社交关系

所有运营人都关注了！



扫码➡领取30G PPT模板
扫码➡领取抖音快手营销套路
扫码➡加入运营笔记分享群
进群➡每日分享行业报告



3节课 sanjieke.cn

Aha时刻的常见误区：机械化推动用户做动作



Aha时刻	关注30个用户
猜想	推动用户关注30个人 就能达到Aha时刻
实验验证	成功
原因	假设关注30个人 ☞ 用户有了基本信息流☞能够看到有趣内容☞第一次感受到Twitter的价值

Aha时刻的常见误区：机械化推动用户做动作



新用户写3个 tickets

Aha时刻	新用户写3个tickets
猜想	干脆直接放3个tickets 模板就能达到Aha时刻
实验验证	失败
原因	用户体会到价值是因为写tickets过程中发现JIRA对他们工作流程和协作的帮助，机械地放三个tickets并不能让用户感受价值

03

第三章

短视频运营岗位

3节课 sanjieke.cn

/ 互 联 网 人 的 在 线 职 业 大 学 /

短视频运营岗能力模型

岗位描述		围绕短视频内容产品展开相关内容和活动，让短视频内容产品提高用户触达率、用户参与度，提升短视频内容IP本身的知名度，从而为短视频内容产品获取和沉淀线上的用户量，完成品牌价值、用户以及市场占有率的三重增长		
工作年限		0～1年经验 短视频运营专员	2～4年经验 高级短视频运营/短视频运营主管	4～5年经验 短视频运营专家
年薪范围		8~10W	12~20W	20~30W
整体能力		在目标明确的前提下，基于对各类短视频平台的了解，制定运营策略，帮助短视频内容产品大幅度提升用户触达率、打开率、停留时长、用户主动反馈和互动度	在目标明确的前提下，可独立进行短视频内容策划、选题创作，把控短视频的风格与调性，并可承接品牌方与合作方，实时监控短视频数据，根据数据调整内容方向和运营策略	对于市面上各类短视频创意、手段均有丰富的实操经验，有能力将较大的目标进行动作拆解。面对目标，有能力基于业务和对行业经典玩法的理解，设计出新的短视频运营策略。并能够在单一模块中，进行短周期的业务规划
核心能力模型	渠道运营	1.熟练掌握各短视频平台的分发、推荐等运营机制，运营维护各类平台账号，增加粉丝数，提高关注度，互动率，增强宣传的有效性 2.能够通过有效运营手段来推广短视频账号，扩大影响力	研究每个平台的用户调性和内容定位，针对不同渠道去策划和制定不同的运营策略和内容产品策略	1.重点渠道的精细化运营 2.基于自己对各渠道典型玩法的理解，设计出适合业务的新的运营策略
	内容策划与生产	1.对短视频内容有一定的审美，把控短视频产品的内容和调性 2.根据运营策略，不断对短视频产品进行策划和迭代	1.把握公司短视频产品的整体风格与调性，独立完成短视频内容专题策划、选题、执行 2.根据运营策略，帮助短视频内容产品大幅度提升用户触达率、打开率、停留时长、用户主动反馈和互动度	1.紧跟市场内容趋势，日常发掘和总结短视频创新玩法 2.构建符合产品调性的内容生态，输出符合行业趋势的内容策划，提高用户的关注度和粘性
	用户运营	1.短视频评论区、弹幕区管理，提升用户活跃度、用户粘性 2.通过用户留言、评论等内容，挖掘用户需求，优化短视频内容	1.深入挖掘各平台用户需求，根据用户行为和热点提高内容质量 2.简单的用户分层和策略	1.精细化和数据驱动的用户分层策略运营 2.完整的用户激励体系搭建
	数据分析	1.检测各平台短视频数据，根据数据调整内容方向 2.能发现数据基础的涨跌异常，并提出假设	1.利用专业运营数据分析工具分析短视频数据，提高运营效果 2.能通过数据归因解释常见业务问题，如数据涨跌异常	1.通过数据分析出精准用户画像、洞察行业趋势，有能力依此策划出传播性好的视频 2.复杂业务问题的数据分析
	商务沟通与谈判	基础的商务沟通和谈判能力	有能力代表整个短视频内容团队来进行和渠道方的沟通和谈判，最大限度地了解和争取到渠道对内容产品的支持和扶持	
	商业洞察能力	简单单线程项目管理，通常仅涉及团队内部沟通	1.复杂项目管理，涉及跨部门沟通 2.业务管理能力	1.业务规划及团队管理能力 2.业务流程设计能力 3.超大型、跨多部门项目管理能力



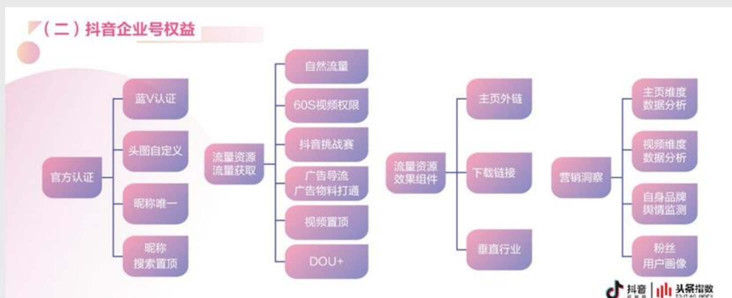
如何拍视频?

1.开设账号 → 2.养号 → 3.确定拍摄方向 → 4.制作视频

账号选择

① 自媒体号(个人号)

② 企业号：后期自媒体号可以转企业号



《抖音-企业蓝V白皮书》：企业号的权益

养号

1. 随便关注几个人，点开作品，选择几个浏览
2. 点开同城，点赞喜欢的作品
3. 在人数多的直播间，挂半小时左右，偶尔发言
4. 点赞、评论你喜欢的作品，或者回复其他作品的评论

确定拍摄方向

别人在拍啥?

自己能拍啥?

别人在拍啥

1. • 确定自己的领域
2. • 分析该领域下 TOP100账号/热门视频的特点

1.确定自己的领域

根据抖音的分类，找到自己所属的领域

行业排行榜　地区排行榜

日榜　周榜　月榜　11月05日-11月11日

所属行业：全部　网红美女　网红帅哥　宠物　情感　搞笑　创意　美食　游戏　体育　生活　旅行　美妆　音乐　萌娃　动漫　教育　明星　穿搭　舞蹈　汽车　科技　母婴育儿　时尚

排行	播主	西瓜指数	粉丝数	平均点赞	平均评论	平均转发	操作
1	陈赫	1418.5	5131w	220.89w	4.78w	2.8w	详情
2	一禅小和尚	1345.4	4292w	67.77w	1.02w	13.47w	详情
3	七舅脑爷	1297.1	2906w	401.67w	4.94w	7.22w	详情
4	M哥	1285.5	2939w	134.89w	3.6w	1.11w	详情
5	黑脸V	1268.5	2574w	151.82w	3.87w	2.49w	详情
6	高火火❤️	1265.6	2573w	128.65w	3.69w	1.43w	详情

3节课 sanjieke.cn

2.分析该领域下 TOP100账号/热门视频

领域TOP100

所属行业：全部 网红美女 网红帅哥 宠物 情感 搞笑 创意 美食 游戏 体育 生活 旅行 美妆 音乐 萌娃 动漫 教育 明星 穿搭 舞蹈 汽车 科技 母婴育儿 时尚

排行	播主	西瓜指数	粉丝数	平均点赞	平均评论	平均转发	操作
1	办公室小野	1179.4	1890w	42.52w	6.12k	5.29k	详情
2	万能子墨	1122.5	720w	52.52w	1.39w	1.87k	详情
3	TasteBuds伶牙俐吃	1036.9	471w	26.81w	4.14k	845	详情
4	野食小哥	1027.1	573w	11.94w	7.98k	5.29k	详情
5	给老公做道好菜	994.6	91w	34.55w	6.57k	318	详情
6	新式酱香饼	970.8	30w	51.78w	1.52w	2.41w	详情

热门视频

分类：全部 网红美女 网红帅哥 宠物 情感 搞笑 创意 美食 游戏 体育 生活 旅行 美妆 音乐 萌娃 动漫 教育 明星 穿搭 舞蹈 汽车 科技 母婴育儿 时尚

健身

点赞数：不限 <1万 1万~5万 5万~10万 10万~50万 50万~100万 100万~200万 >200万

视频时长：不限 <15秒 15~30秒 30~60秒 >60秒

高级过滤：关联购物车

综合排序 点赞最多 评论最多 分享最多

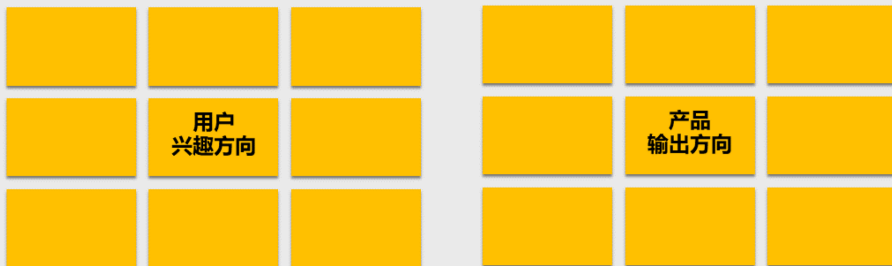
24小时 近3天 近7天 近15天 近30天

传播指数	视频内容	播主	点赞数	评论数	操作
94.3	九十四岁大爷转身那一瞬间我们惊呆了，传承健身精神，带动更多人锻炼！顶我上去 @抖音小助手 视频热词：厉害 大爷 爷爷 老爷爷 老爷子 身体	『特贤坊』极限健身 11月11日	47w	1w	

西瓜短视频助手

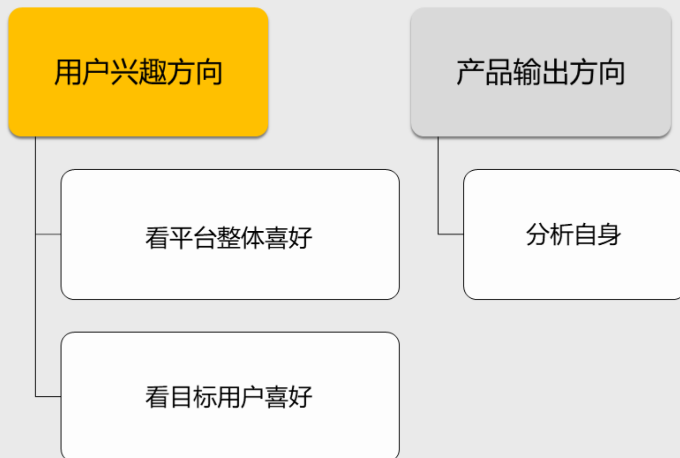
自己能拍啥？

用户兴趣方向 fit 产品输出方向



3节课
sanjieke.cn

自己能拍啥?



看平台整体喜好

用户兴趣:
有情/有趣/有用



《抖音-企业蓝V白皮书》

看平台整体喜好

颜值类：

小哥哥、小姐姐、老外、萌娃

才艺类：

技术流、特效、唱歌、画画、弹琴、搞笑

名人类：

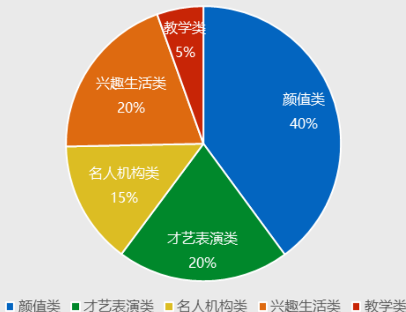
演员、歌手、企业人物

兴趣类：

健身、动漫、美妆、美食、情感、旅行

教学类：

PS教学、英语、音乐、手机使用技巧



看平台整体喜好

- 前100名基本是**演员明星与专业机构**霸占
- 颜值即是正义，**有颜值和擅长才艺表演**的，有天然的涨粉优势
- **兴趣生活与教学**两个大类目的比例正在增高（蓝海），对于大部分企业的机会在于生活兴趣类与教学类

看目标用户喜好

- **目标用户的来源**：

1. 通过微信渠道找到粉丝的抖音号
2. 看关注/点赞/评论自己的抖音用户

- **目标用户个数**：20个左右
- **如何看目标用户的喜好**：找到粉丝的点赞视频，并打标签分析其特点



制作视频6要素

内容制作	拍摄形式	时间安排
封面图设置	标题设置	用户互动

内容制作的3个方向

1. 将相关文章/图片/短视频进行翻录或者演绎

➢ 素材来源:

① 公众号文章

② youtube，优酷，土豆，火山等视频软件

③ 微博



内容制作的3个方向

2. 将故事/电影/课程进行拆解或者压缩

➢ 素材来源:

① 百度文库

② 书籍

③ 视频网站



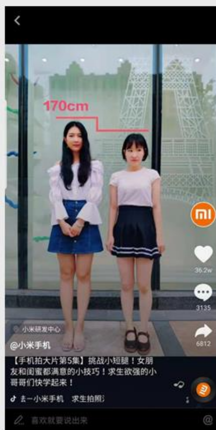
内容制作的3个方向

3. 将产品情景化演绎

➢ 素材来源：

① 产品功能点

② 用户的日常对话





内容制作的4个技巧点

- 有创意（动物拟人化、剧情反转、与正常人思维不同）
- 利用特效（运镜、转场）
- 使用热门背景音乐
- 注意画面构图、背景、妆容、服装、灯光



《抖音-企业蓝V白皮书》

拍摄形式

1. app竖屏直接拍摄
2. 摄像机拍摄上传
3. AE等工具制作



app竖屏



摄像机



AE等工具

时间安排

视频时间安排：15s=**1s**封面图+**12s**内容剧情+**2s**结尾

封面图设计

- 从色彩角度：图片明亮/对比度高
- 从内容角度：选择关键内容帧



3节课 sanjieke.cn

标题设置

1. 引导用户互动
- 引导完整播放：千万别看到最后一秒
  你们数得清我转了几圈吗
- 引导点赞评论：为了我的25个粉丝...... 懂的人赞我

2. @抖音小助手或者你模仿与合作的人

蹭热门话题

1.选择热门话题  **2.查看该话题下的作品**  **3.适当改编并跟拍**

运营的3个技巧点

- **技巧1：内容形式**

风格化+IP化+系列化







运营的3个技巧点

➢ **技巧2：发布时间和条数**

晚上 6 点~8点，每天上传 5 条左右，每条中间最好间隔半小时发送。仅供参考



森淼 2000条抖音数据分析

运营的3个技巧点

➢ **技巧3：前期小步迭代**

在大方向不变的前提下多尝试多种风格，打造爆款视频，并设置3条置顶视频



抖音引流小技巧



案例

1. 定位：提高英语
2. 选题：音标，口语
3. 展现形式：视频拍摄和配音
4. 更新时间：日1次，18:00
5. 流量转化

自我介绍引导私信，送英语资料；

私信引导添加私人微信.

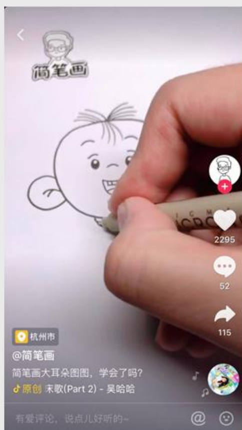


英语音标口语教学

案例

1. 定位：学习简笔画
2. 选题：简笔画
3. 展现形式：视频拍摄和配音
4. 更新时间：日1次，18:00
5. 流量转化

自我介绍引导私信，送简笔画资料；
私信引导添加私人微信



简笔画教学

案例

1. 定位：介绍书籍
2. 选题：书籍推荐（职场人群）
3. 展现形式：视频拍摄和配音
4. 更新时间：日1次，18:00
5. 流量转化

自我介绍引导私信，私信引导添加关注公众号，
参加领书活动



书单读书类

04

第四章

活动运营岗位

活动运营岗能力模型

岗位描述		根据既定目标，通过策划并执行短期活动，在一定时间段内快速提升产品指标的运营手段		
工作年限		0～1年经验 活动运营专员	2～4年经验 高级活动运营/活动运营主管	4～5年经验 活动运营专家
年薪范围		7~9W	8~10W	12~20W
整体能力		在目标明确的前提下，根据用户特点，通过各类活动提升用户活跃度，吸引新用户，提高平台用户数量	在目标明确的前提下，可独立进行活动主题及传播方案等规划，并能对活动数据进行跟踪和分析，根据数据不断迭代活动策略	对于市面上各类活动创意、手段均有丰富的实操经验，有能力将较大的目标进行动作拆解。面对目标，有能力基于业务和对行业经典玩法的理解，设计出适合业务的新活动策略，为业务增长带来新的驱动力。并能够在单一模块中，进行短周期的业务规划
核心能力模型	文案能力	结合业务品牌需求，完成简单的活动方案及文案撰写	挖掘用户需求，完成活动策划案、活动海报、用户参与等话术、活动复盘报告的撰写	
	活动策划	1.常见的简单单线程活动策划 2.常见的活动执行工作，例如文案/沟通/上线/互动/传播推广/物料准备等	1.独立负责活动玩法策划与方案产出 2.根据活动需求进行跨部门沟通或供应商沟通，协调各部门资源推动需求，高效执行活动方案 3.大型活动的整体参与、执行和项目管理	1.大流量、多资源、多部门投入的大型活动策划和操盘 2.复杂活动的后端策略设计 3.常用活动工具/产品能力/系统能力的搭建
	用户运营	1.核心用户的维系交流 2.基础的用户留存、促活、转化、活动落地 3.理解用户需求，具备敏锐的用户感知	1.调研用户需求，激活新用户，活跃老用户，针对不同用户开展针对性活动 2.活动结束后，分析跟踪用户行为，收集用户反馈，优化活动内容、流程	1.更精细化和数据驱动的用户分层策略运营 2.完整的用户激励体系搭建
	数据分析	1.根据数据分析，不断调整和优化活动流程 2.能发现基础的数据涨跌异常，并提出假设	1.对活动数据进行实时监测，根据数据复盘活动效果，优化活动流程，撰写活动总结 2.能通过数据归因解释常见业务问题，如数据跌涨异常	1.通过数据分析出精准用户画像、洞察行业趋势，有能力依此策划出传播性好的活动 2.复杂业务问题的数据分析
	管理能力	简单单线程项目管理，通常仅涉及团队内部沟通	1.复杂项目管理，涉及跨部门沟通 2.业务管理能力	1.业务规划及团队管理能力 2.业务流程设计能力 3.超大型、跨多部门项目管理能力
	商业洞察能力		关注市场动态，对竞争对手的营销策略、活动运营进行研究，提出应对措施，做出可行性分析报告	时刻关注市场变化，列出未来可能会新兴的平台和内容趋势，甚至能够及时抢占先机



4种基础活动玩法

1.抽奖活动	2.答题活动
3.资料赠送	4.测试活动

抽奖活动

活动类型	表现形式	活动页面设计
实物类 红包类 签到类	大转盘 红包雨 刮刮乐	突出重点信息

实物抽奖


洪胖胖
让我们变得更好！
所以，
我们也要好好爱你们！
小伙伴们快来抽奖吧！！！
HONG
PANG PANG
奖项一: SK-II "小灯泡" 一瓶 ×3
奖项二: LLOYD耳钉+项链一套 ×3
我们会在8月12日上午9点自动开奖，
到时候系统会统一发布中奖信息，
中奖的小伙伴
按提示填写邮寄信息就可以了~


幸运
大转盘
我的奖品
双黄连中药牙膏
谢谢参与
洗衣液500g
谢谢参与
点击
抽奖
双黄连中药牙膏
双黄连中药牙膏
夏天实用玻璃碗
谢谢参与
你还有1次机会~

红包抽奖


中国银行
活动规则
手机银行交易
幸运抽奖
2.18元
108元
1.18元
68元
立即
抽奖
8.18元
1.18元
18.18元
2.18元


"京东支付" 公众号 · 粉丝专属
抽999元
支付红包
谢谢参与
优惠券
1元
优惠券
10元
优惠券
5元
抽
优惠券
50元
优惠券
100元
优惠券
618元
优惠券
999元

3节课 sanjieke.cn

签到抽奖





答题活动





1.题目设计5技巧

1. 题目要和账号属性相关

时尚类	电影类	互联网类
● 你喜欢的包的款式? ● 最喜欢哪个明星风格? ● 哪套穿搭最适合吴彦祖?	● 讲初恋的电影是哪一部? ● 哪个明星出演过某部电影? ● 曾获得**奖的电影是?	● ***热词是什么意思? ● 没有涉足短视频社交的互联网公司是?

1.题目设计5技巧

2. 题目要符合用户特点
e.g.70vs90后歌曲品味



70后



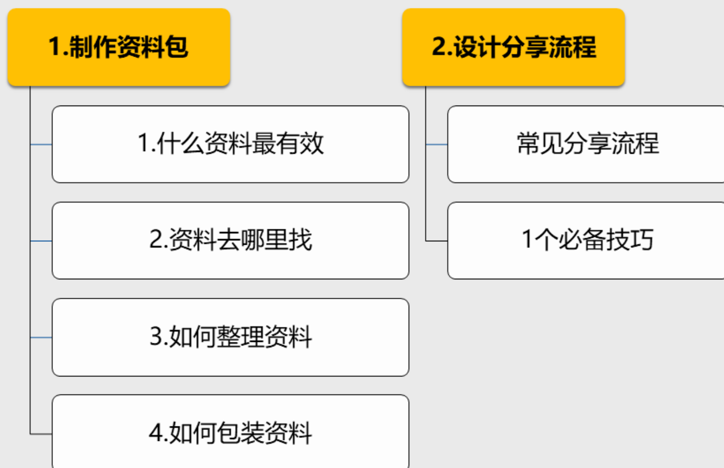
90后

1.题目设计5技巧

3. 题目类型：选择题最优
4. 题目数量：一般选择5-10道题，不要超过10道题
5. 题目难度：

- 设置先易后难
- 少出年份、次数类题目
- 如果题目很硬，可设置简单的选项

资料赠送



什么资料最有效

- 社群调研
- 竞品分析
- 寻找用户痛点

e.g.根据关键节点（比如中小学期末/期中资料包）



社群调研

资料去哪里找

- 自己生产
- 淘宝购买
- 网盘搜索

网站：虫部落/盘搜搜



56网盘搜索

3节课 sanjieke.cn

如何整理资料

- 按照一定类别整理，注意资料侵权
- 输出pdf文档，附上公司介绍，公众号二维码，水印
- 制成压缩文件，压缩文件中可包含公司介绍文档



公众号二维码



水印

如何包装资料

说明资料特点

- 大——共计多大容量
- 全——涵盖多少类别
- 用心——研究多长时间

突出资料实证

- 资料的截图/来源

10G运营案例资料，涉及18个行业！

2017-08-28 08:52

【干货】20G 地产营销运营资料包--地产人都想要

2018年3月30日 - 【干货】20G 地产营销运营资料包--地产人都想要 来自: Silence 2018-03-30 17:11:52 地产企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地,取得良好的经济效益...

（篇幅有限，仅展示部分）

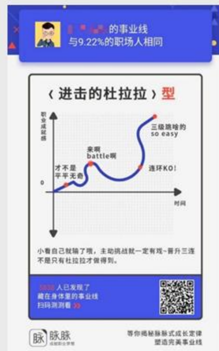
测试活动



测性格



测退休年龄



测事业线

如何设计测试题目

1. 跟自己账号属性相关		
时尚类	你的时尚风格跟哪位明星大咖的风格相同	✔
电影类	你是游戏里的哪个角色	✘
职场类	你最符合的书籍人物	✘
金融类	20年后你的身价是多少 3秒让你知道能贷多少钱	✔

如何设计测试题目

2. 普适性强，突破圈层壁



如何设计测试题目

3. 紧跟热点



如何设计测试题目

4. 测试结果偏正向，具备娱乐性，满足社交货币

测试结果	改进点
某教育机构策划一个测试活动，根据**测试分数**推荐课程	测试结果： 有人偏创意——创意大咖 有人偏内容——当代文豪

2种裂变活动玩法

1. 社群裂变

2. 任务宝

社群裂变的实现基础

裂变进群

- 活码：无需手动更换二维码
- 群机器人：进群自动回复、任务完成提示、@未完成人、自动群发消息

警告内容：[闪电]本群已满，进群入口已关闭！！！报名时间仅剩15分钟，以上同学请速度转发报名，未报名的将被请出本群，失去活动资格！[玫瑰]谢谢大家支持！

人数设置：满群 90 人，@所有未发图人 每天提醒一次

裂变转化

- 直接转化或导入到公众号（订阅号/服务号）

发送规则：每隔 120 秒自动@新进群用户发送以上内容

社群裂变的流程设计

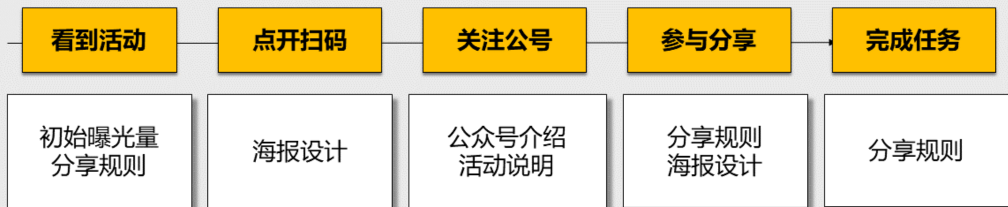
看到活动	点开海报	扫码参与	进群	分享
初始曝光量 分享规则	分享文案 分享海报	分享海报	群内引导	分享文案 分享海报 分享规则

3节课 sanjieke.cn

如何提高裂变效果

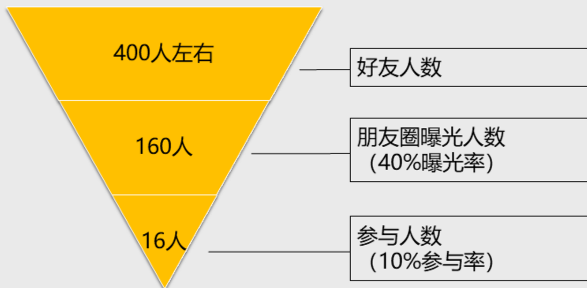
1. 提高初始曝光量
2. 设计分享文案
3. 设计分享海报
4. 加强群内引导
5. 设置分享规则

任务宝的流程设计



如何制定分享规则?

用户好友数



16人以上的活动，需要多个群才可以完成

工具设置

1. 生成海报设置

#昵称# 设置：显示用户昵称

引导语设置：宣导价值

- 字数合适，突出优势

好友加入提醒消息模板

*模板ID nSNgR7DfMWRGxgCerkkV4g6HrQGqUJqyN7sp9lDwrok

此项必填，模板ID将无法收到提醒，点击复制模板ID【成员加入提醒】填写此处：

头部 有一位新朋友为你助力啦！

您有一位新朋友支持你啦！

温馨提示：文字颜色可以调整，建议色彩搭配这样会有更好的视觉体验效果。

keyword.DATA #昵称# × 删除

keyword.DATA #时间# × 删除

+ 增加一条键

尾部 你已邀请#完成#人帮你领书！领取【散文集合】（内含《天长地久》《山川岁月长》2本），每本仅需17人～快邀请你的朋友识别你海报上的二维码，给你助力吧！

工具设置

2. 成员加入提醒设置



工具设置

3. 成员标签设置

➢ 后期配合群发模板消息

活动拉新粉丝 开学第一课推广

邀请好友扫码关注，自动打标签（公众平台后台用户管理新建标签）；可配合【消息通】针对参与活动粉丝精准推送消息，如需购买联系客服；（重点，不要忽略）

任务完成粉丝 开学第一课完成

任务完成粉丝自动打标签（仅限一阶）；可配合【消息通】针对任务完成粉丝精准营销，如需购买联系客服；（重点，不要忽略）

4种常见的活动目标



4种目标背后的业务逻辑



拉新	外部渠道	吸引参与活动	注册/关注
促活	内部渠道	吸引参与活动	特定活跃行为
成交	内部/外部渠道	吸引参与活动	下单/付费
传播	内部/外部渠道	吸引参与活动	转发/分享/传播

3节课 sanjieke.cn

案例

渠道 → 转化 → 结果

拉新	外部渠道	吸引参与活动	注册/关注







12种必须掌握的活动创意/玩法

打卡/签到	测试/答题	竞猜	比赛/排名
红包	抽奖	征集	拼团
换装	小游戏	故事	投票/评选

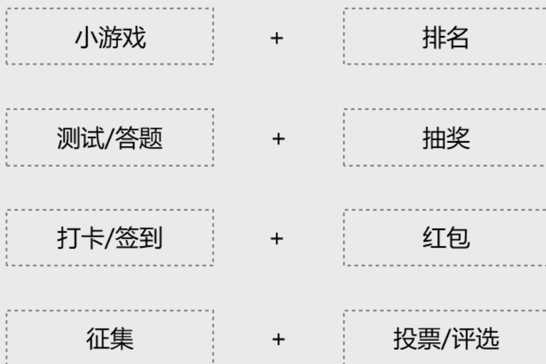
改编创意的3个公式

套用三个创意公式，将活动创意翻倍（12*N）



公式一：玩法叠加

将12种基础玩法中至少2种叠加在一起，来构造一种更复杂的创意。



案例



小游戏+排名



征集+投票评选



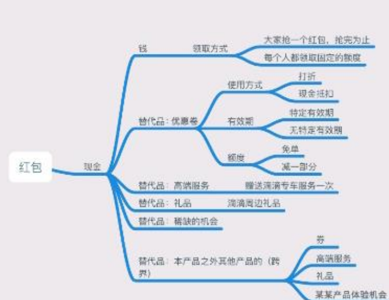
签到+红包



答题+抽奖

公式二：元素替换法

将12种基础创意中的某些元素抽出来，然后通过思维导图替换这些元素。





关键词：替代品

案例



开宝箱



老虎机



砸金蛋





刮刮乐

公式三：蹭热点

将通过与时下热点相结合，增强创意对用户的吸引力。

找热点的方法

每日必刷流行APP的热搜和热门榜

3节课 sanjieke.cn

案例



微博



知乎



抖音

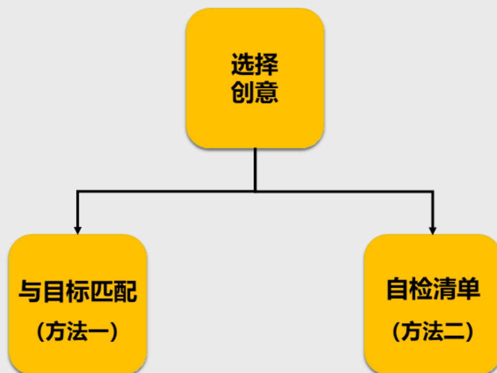


立知



朋友圈

如何在多个创意玩法中做选择



方法一：用创意与活动目标的匹配

拉新

红包：非常有效的拉新手段，通过利益刺激用户注册/关注

测试/答题：多用于拉新，借助用户的好奇心让用户参与，在参与过程中设置一个环节，让用户注册

抽奖：非常有效的拉新手段，通过利益刺激用户注册/关注

投票/评选：非常有效的让现有用户帮助拉新的手段，现有用户通过社交关系要求朋友和家人的投票，从而帮助产品拉新

活跃

打卡/签到：非常有效的活跃手段，通过打卡送红包/福利等方式，吸引用户连续登录或者采取预期的行为

比赛/排名：多用于活跃，更容易吸引产品现有的用户群参与

竞猜：多用于活跃，更容易吸引产品现有的用户群参与

征集：与用户互动的有效手段，常用于活跃

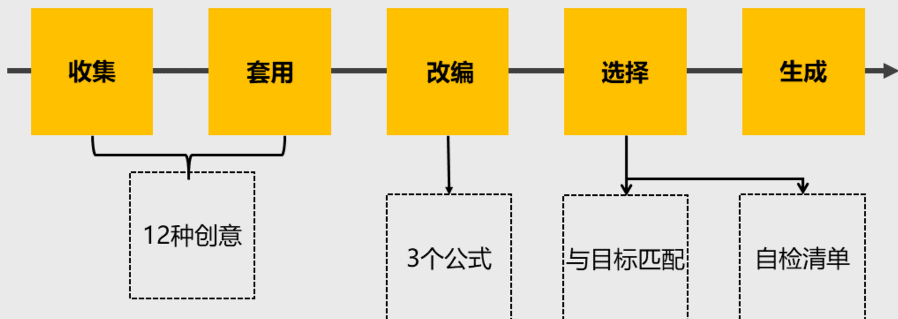
小游戏：多用于活跃，更容易吸引产品现有的用户群参与

换装：多用于活跃，更容易吸引产品现有的用户群参与

方法二：用活动自检清单，筛选活动玩法

活动目标	这个创意是否能够帮助达成本次活动目标？
业务	这个创意是否与公司的核心产品和业务相关？
	这个创意是否与公司的品牌调性或价值观一致？
资源	这个创意需要的资源，公司是否能够给到？
	这个创意需要的资源筹措是否需要很多时间，能否支持快速上线？
用户	目标用户对这个创意感兴趣么？为什么感兴趣？
	在这个创意下，用户参与的收益和成本分别是什么？收益会大于成本吗？
	在这个创意下，用户有机会去炫耀和分享么？
	这个创意是否在市面上已经流行过了？用户是否已经无感了？
	在这个创意下，用户是否比较难理解活动的玩法？

产出活动创意的过程



活动策划案必须包含的9要素

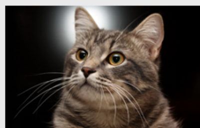
- 活动背景
- 活动目标
- 活动主题
- 活动时间
- 活动创意/玩法
- 活动流程
- 推广渠道
- 资源需求
- 活动预算

要素一：活动背景

活动背景中必须说明的4件事

- 是否是在特定的背景下的活动?
- 活动是否对业务/公司有特殊的意义或价值?
- 活动面向的用户群体是谁?
- 活动向用户提供的价值是什么?

案例：小A产出的活动策划方案



小A

XXX 在线订咖啡 APP 的活动策划方案

一、活动背景

公司的主要竞争对手某传统咖啡零售企业，近日推出了外卖送咖啡服务。为了应对竞争对手对公司当前主要客户群——订购咖啡外卖的办公室白领人群的争夺，公司希望加大推广和拉新的力度。保证产品在公司最主要的阵地——北京的办公室白领中，渗透率达到30%以上。

在这个情况下，运营部接到公司的任务是，通过在国庆期间举办线上的运营活动，来加速完成公司的拉新目标，让更多的新用户体验到我们的咖啡。

特定的背景

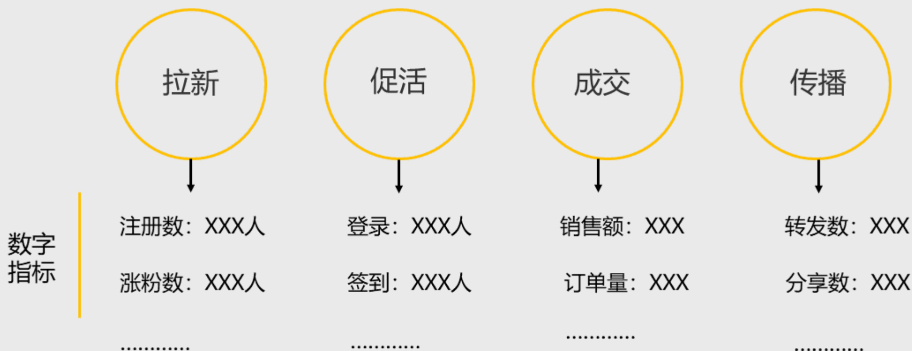
特殊意义

面向的用户群

给用户的价值

3节课
sanjieke.cn

要素二：活动的目标



要素三：活动主题

用一句话清晰凸显活动亮点，来吸引用户参与活动。

要素四：活动时间

如何选择活动时间？

活动启动时间

- 重要节假日：五一、十一、中秋等
- 重要事件发生时点：世界杯、双十一等
- 近期热点发生的48小时内：台风山竹等
- 你产品所在的垂直领域内用户关注点比较聚焦的时间

活动结束时间

- 限定期限：1小时，1天、3天、7天，30天……
- 基于历史数据考虑是否能在结束前达成目标

要素五：活动创意/玩法

创意/玩法会通过一定的**活动形式**呈现出来，比如H5、网页、海报、文章等

优先选择比较“轻”的活动形式，不一定要做H5

如果要做H5，尽量借助一些有成熟模板的第三方平台，而不是单独开发H5页面







要素六：活动流程

设计活动流程的要点

要以用户的视角出发，来描述**用户参与的关键活动环节**

要素七：活动推广渠道

计划吸引**哪几个渠道**上的用户来参与活动?

常见产品内部渠道

- APP启动页面
- 网站首页Banner
- APP上的Banner
- 登录后弹窗提示
- APP/站内的消息推送
- 自有社群

常见产品外部渠道

- 短信/邮件
- 微信订阅号模板消息
- 微博
- 百度SEM
- 广点通
- 其他第三方推广渠道

要素八：活动资源需求

整理资源需求

- 特殊的渠道
- 需要一定预算的奖品
- 支持创意实现需要的特殊资源

要素九：活动预算

活动预算

活动预算是根据资源的需求，来进行评估的。

一级项目	二级项目	成本	数量	总成本
渠道	渠道A			
	渠道B			
	渠道C			
奖品	奖品A			
	奖品B			
	奖品C			
	奖品D			
特殊资源	A			
	B			

常规预算表

要素九：活动预算

一级项目	二级项目	成本	数量/工时	总价
渠道	渠道A			
	渠道B			
	渠道C			
奖品	奖品A			
	奖品B			
	奖品C			
	奖品D			
特殊资源	A			
	B			
人力成本	产品			
	设计			
	开发			
	测试			
	运营			

项目制预算表

产出活动执行SOP

步骤一：估算产出各物料需要的时间

步骤二：分析各物料之间的上下游关系

步骤三：分析各物料之间占用的资源关系

步骤四：将占用同样资源或同类型的工作放在一起处理

步骤五：将产出所需时间与关键时间点匹配

步骤六：调整关键时间节点安排

步骤七：产出活动执行SOP（初版）

步骤八：产出活动执行SOP（优化版）

产出活动执行SOP

步骤一：估算产出各物料需要的时间

物料	用途	产出用时
页面原型图	给到设计师设计页面用	0.5天
页面设计图	给到前端工程师开发用	2天
线上活动页面	正式面向用户的页面	4天
活动的Banner图设计	放在渠道/入口上推广活动	0.5天
活动海报图设计	放在朋友圈/社群推广活动	0.5天
活动文案	活动页面/海报/Banner/微信朋友圈转发用文案	1天
数据埋点需求	给到工程师来协助埋点方便数据统计	0.5天
活动数据统计表	自己做活动数据监控用	0.5天
活动说明的FAQ	给到客服小伙伴解答用户关于活动的咨询用	0.5天
活动执行SOP	给到自己做项目管理用	1天
活动上线邮件	给到需要知道活动相关信息的小伙伴做信息同步	0.5天

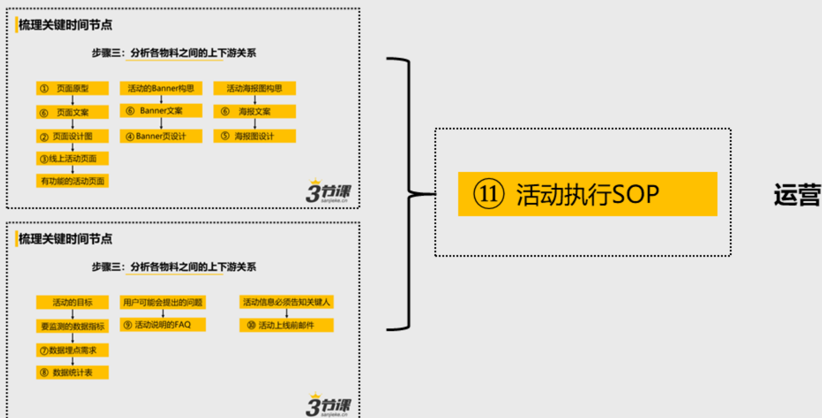
产出活动执行SOP

步骤二：分析各物料之间的上下游关系



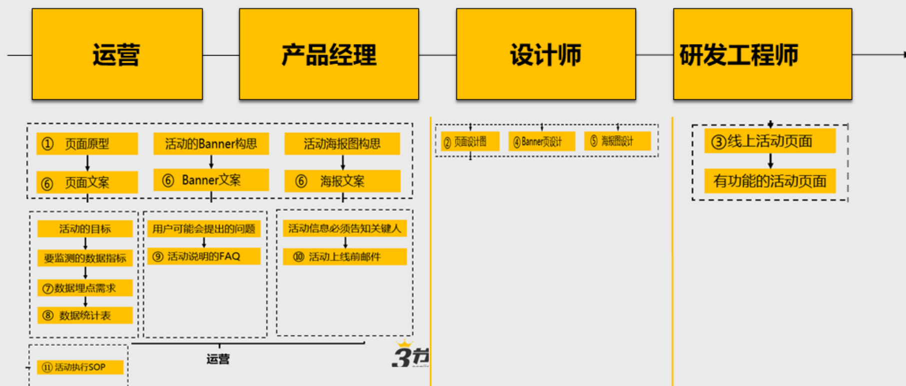
产出活动执行SOP

步骤三：分析各物料之间占用的资源关系



产出活动执行SOP

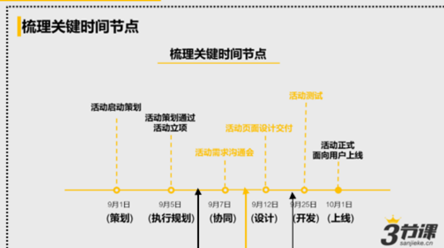
步骤四：将占用同样资源或同类型的工作放在一起处理



3节课 sanjieke.cn

产出活动执行SOP

步骤五：将产出所需时间与关键时间点匹配



分工	物料	用途	产出用时	设置完成的截至时间点
运营（或产品）	页面原型图	给到设计师设计页面用	0.5天	
	活动文案	活动页面/海报/Banner/微信朋友圈转发用文案	1天	
	数据埋点需求	给到工程师来协助埋点方便数据统计	0.5天	
	活动数据统计表	自己做活动数据监控用	0.5天	
	活动执行SOP	给到自己做项目管理用	1天	
	活动说明的FAQ	给到客服小伙伴解答用户关于活动的咨询用	0.5天	
	活动上线邮件	给到需要知道活动相关信息的小伙伴做信息同步	0.5天	
设计师	页面设计图	给到前端工程师开发用	2天	
	活动的Banner设计	放在渠道/入口上推广活动	0.5天	
	活动海报图设计	放在朋友圈/社群推广活动	0.5天	
研发工程师	线上活动页面	正式面向用户的页面	4天	
	有功能的活动页面			

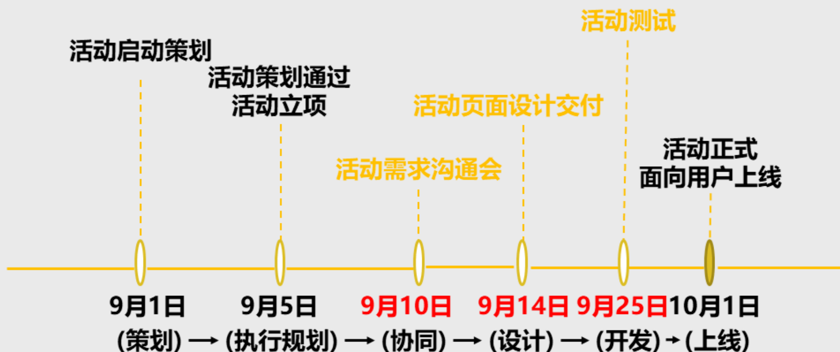
工作区间：9月5日至9月7日（2天）

工作区间：9月7日至9月12日（5天）

工作区间：9月12日至9月25日（13天）

产出活动执行SOP

步骤六：调整关键时间节点安排



产出活动执行SOP

步骤七：产出活动执行SOP（初版）

分工	物料	用途	产出用时	设置完成的截至时间点
运营（或产品）	页面原型图	给到设计师设计页面用	0.5天	9月6日
	活动文案	活动页面/海报/Banner/微信朋友圈转发用文案	1天	9月7日
	数据埋点需求	给到工程师来协助埋点方便数据统计	0.5天	9月8日
	活动数据统计表	自己做活动数据监控用	0.5天	9月8日
	活动执行SOP	给到自己做项目管理用	1天	9月9日
	活动说明的FAQ	给到客服小伙伴解答用户关于活动的咨询用	0.5天	9月10日
	活动上线邮件	给到需要知道活动相关信息的小伙伴做信息同步	0.5天	**9月10日**
设计师	页面设计图	给到前端工程师开发用	2天	9月11日-9月14日
	活动的Banner设计	放在渠道/入口上推广活动	0.5天	
	活动海报图设计	放在朋友圈/社群推广活动	0.5天	
研发工程师	线上活动页面	正式面向用户的页面	4天	9月15日-9月24日
	有功能的活动页面		4天	

产出活动执行SOP

步骤八：产出活动执行SOP（优化版）

(策划)

(执行规划)

(协同)

(设计)

(开发)

(上线)

分工	物料	用途	产出用时	设置完成的截至时间点
运营（或产品）	页面原型图	给到设计师设计页面用	0.5天	9月6日
	活动文案	活动页面/海报/Banner/微信朋友圈转发用文案	1天	9月7日
	数据埋点需求	给到工程师来协助埋点方便数据统计	0.5天	9月8日
	活动数据统计表	自己做活动数据监控用	0.5天	9月8日
	活动执行SOP	给到自己做项目管理用	1天	9月9日
	活动说明的FAQ	给到客服小伙伴解答用户关于活动的咨询用	0.5天	9月10日
	活动上线邮件	到需要知道活动相关信息的小伙伴做信息同	0.5天	**9月10日**
设计师	页面设计图	给到前端工程师开发用	2天	9月11日-9月14日
	活动的Banner设计	放在渠道/入口上推广活动	0.5天	
	活动海报图设计	放在朋友圈/社群推广活动	0.5天	
研发工程师	线上活动页面	正式面向用户的页面	4天	9月15日-9月24日
	有功能的活动页面		3天	

物料	周四 6	周五 7	周六 8	周日 9	周一 10	周二 11	周三 12	周四 13	周五 14	周六 15	周日 16	周一 17	周二 18	周三 19	周四 20	周五 21	周六 22	周日 23	周一 24	周二 25	周三 26	周四 27	周五 28	周六 29	周日 30
页面原型图																									
活动文案																									
数据埋点需求			加班																						
活动数据统计表																									
活动执行SOP																									
活动说明的FAQ																									
活动上线邮件																									
页面设计图																									
活动的Banner设计						设计																			
活动海报图设计																									
线上活动页面												开发													
有功能的活动页面																									

05

第五章

内容运营岗位

3节课
sanjieke.cn

/ 互 联 网 人 的 在 线 职 业 大 学 /

内容运营岗能力模型

岗位描述		基于产品内容进行内容策划、内容创意、内容编辑、内容发布、内容优化、内容营销等一系列与内容相关的工作，提高互联网产品的内容价值，并激发用户参与、分享、传播的完整运营过程		
工作年限		0～1年经验 内容运营专员	2～4年经验 高级内容运营/内容运营主管	4～5年经验 内容运营专家
年薪范围		8~10W	12~20W	20~30W
整体能力		在目标明确的前提下，能够通过内容采编、内容编写、内容审核等工作提高产品的内容价值，对内容的各项数据指标负责，具备高效的执行落地能力	在明确目标的前提下，能够独立制定内容运营策略，并能根据数据不断优化内容运营流程，推动产品优化与策略调整。了解行业动态，有较强的市场洞察力，能够持续挖掘用户需求，借势策划有良好传播效果的内容活动	对于各类内容运营的手段均有扎实的实操经验，有能力将复杂的目标进行拆解。面对目标，有能力基于自己对业务和行业典型玩法的理解，设计出适应于业务的新的内容运营策略，并能在单一模块中，进行短周期的业务规划
核心能力模型	文案能力	1.基础文案能力，根据用户需求创作文案（公众号推文、活动海报、内容详情页等） 2.初级信息提炼、产品卖点提取 3.互动性文案，能较好的与用户互动，提升平台活跃度	1.转化型文案创作，用户需求分析、产品分析下的卖点提取 2.挖掘各渠道内容素材，创作质量好、传播性高的文案 3.用户洞察与情绪调动	
	内容策划与生产	1.内容编辑 2.优质内容判断与识别 3.初级内容选题与策划 4.初级内容传播分发-内容平台常规维护 5.内容互动运营 6.简单内容生产	1.高阶优质内容判断与识别 2.高阶内容选题与策划-系统性选题&专题 3.高阶内容传播与分发-策略制订与目标达成 4.优质内容生产 5.初阶PGC&UGC运营管理	1.内容产品规划&定义 2.高阶UGC&PGC生产体系搭建
	用户运营	1.能利用内容、活动等方式提升粉丝活跃度 2.基础的用户留存、促活、转化活动落地	1.能准确分析出用户画像，根据用户属性制定内容运营策略 2. 建立和维护用户群，收集、提供更优质的内容，收集更有价值的反馈协助产品优化	1.搭建维护海量用户策略 2.设计使用户上瘾的产品模型 3.搭建新媒体CRM体系
	数据分析	1.简单的数据分析工具使用，掌握最基础的数据分析方法 2.分析内容运营相关数据，通过数据验证内容和活动，增加受众关注、内容曝光、粉丝增长 3.能够发现基础数据的涨跌异常，并提出假设	1.能够通过数据归因解释常见业务问题，如数据涨跌异常 2.了解各平台数据指标，能根据数据变化及时调整运营方向	1.通过数据分析出精准用户画像、洞察行业趋势，有能力依此策划出传播性好的内容和活动 2.复杂业务问题的数据分析
	管理能力	1.能根据简单目标拆分出内容运营方案、工作流程 2.简单、单线程项目管理，通常仅涉及团队内部沟通	1.复杂项目管理，涉及跨部门沟通 2.业务管理能力	1.业务规划及团队管理能力 2.业务流程设计能力 3.超大型、跨多部门项目管理能力
	商业洞察能力		关注行业动态，具较强对内容的把控能力，能够进行独立决策	时刻关注市场变化，列出未来可能会新兴的平台和内容趋势，甚至能够及时抢占先机
	活动运营	掌握1-2种活动、增长手段，能模仿市面上的增长手段	1.能清楚理解增长的核心逻辑 2.理解并能初步优化3种增长的方式 3.对增长和商业模式结合形成中度认知	1.设计并优化增长类产品 2.设计商业模式画布 3.打造持续增长引擎的能力

3节课
sanjieke.cn

常见的5类标题样式

名人热点类

数字类

盘点推荐类

场景设计类

特殊句式类

常见的5类标题样式

名人热点类
赚足眼球

知名人物	《胡歌暂别演艺圈：急流勇退不失为一种人生智慧》 来源：LinkedIn
权威头衔	《谷歌最高华裔主管李飞飞离职：既要担起生活的责任，又要对得起梦想》 来源：首席商业评论
权威机构	《红杉发布00后泛娱乐消费报告：不懂00后的创业者们要小心了！》 来源：36氪
热点事件	《创造101：女孩太难了，可爱没用，努力也没用！》 来源：One文艺生活
大势能词	《腾讯没有梦想》 来源：乱翻书

常见的5类标题样式

数字类
具体，能够感同身受

- 《花14亿为讨好婆婆，生3胎却没嫁进豪门：婚姻中，什么样的女人才幸福？》 来源：视觉志
- 《90岁依然步履不停，拍出豆瓣9.2分神作，史上最酷奶奶！》 来源：一条
- 《1亿用户，3000万月活，内容电商小红书是如何做到的？》 来源：三节课

常见的5类标题样式

盘点推荐类
给人一种满满收获感，愿意打开

盘点总结类	《财报难看、股价暴跌、股东起诉，Facebook难捱的一周终于过去了》 来源：36氪
盘点总结类	《一本漫画的时间恶补艺术史》来源：顾爷
推荐类	《职场人必听100首！你的歌上榜了吗？》 来源：LinkedIn
推荐类	《韩国最值得买的10件彩妆，最便宜只要18块！》 来源：洪胖胖

常见的5类标题样式

场景设计类

有画面感 有场景，有温度	《“我把微信通讯录翻了一遍，没找到可以说话的人”｜消除孤独感的4个步骤》 来源：KnowYourself
对比体 造成深刻印象	《别人的父爱如山，我爸的父爱如山体滑坡》 来源：毕导
反差体 引起思考或者疑惑	《我们这些年薪过万的都市穷人》 来源：Spenser

常见的5类标题样式

特殊句式类

疑问 引起用户阅读兴趣	《为什么中国大妈拍照时热爱挥舞丝巾？》 来源：大象公会
悬念 引发好奇	《人美腿长的刘雯，原来也有死穴啊……》 来源：深夜发媸
对话 场景表达，模拟对话	《“孩子小，你不能让着点么？” “不能”》 来源：咪蒙
命令 恐吓式，逼迫用户阅读	《这个月，你还要运动？那必须得看看这篇文章了》 来源：硬派健身

如何选择合适的标题？

标题自检清单	
1.标题与内容是否相符	✓
2.是否涉及谣言或者虚假信息？	✓
3.标题是否过于平淡？	✓
4.标题是否包含了读者看不懂的词语？	✓
5.标题是否符合公众号调性和文章调性？	**情感号（咪蒙）**：场景设计（反差）+特殊句式（疑问）为主，调动用户情绪和价值冲突 **行业号（三节课）**：盘点总结+名人热点+特殊句式（疑问）为主，引起用户知识焦虑和热点敏感度 **时尚号（深夜发媸）**：场景设计为主，帮助大家解决时尚问题

内容的决定权

爆款内容 = 50%选题 + 20%标题 + 30%泛文案



选题要符合传播逻辑

- **打开率高**：目标用户关心此话题
- **分享率高**：跨圈层用户也关心此话题
- **爆文的传播逻辑**：高打开率，高分享率

案例：
车事儿文章：垂直点的，只有目标用户打开；比较大众点的

5W1H 法

who	where	when
what	why	how

案例

分析热点，找到公众号与热点的关联点 → 根据关联点，找到选题方向 → 确定最终选题

热点分析		与科技类账号的关联点
Who	虎扑，吴亦凡	吴亦凡的人设 虎扑“直男”
Where	微博，虎扑	虎扑的运营策略 微博的运营
When	两天发酵，登上热搜 《中国新说唱》在播	
What	互怼提升关注 催生热词skr	其他明星vs某类人群
Why	吴亦凡唱功如何	流量明星与实力明星
How	虎扑发文，吴亦凡下场写歌，虎扑社区和饭圈撕逼	社区和饭圈的运营方法 饭圈是最好的运营

案例

分析热点，找到公众号与热点的关联点 → **根据关联点，找到选题方向** → 确定最终选题

		切入点	6个方向
Who	虎扑，吴亦凡	吴亦凡的人设 虎扑“直男”	坚决反对“直男癌”的称呼（1） 吴亦凡和虎扑“直男”哪个更受欢迎（2） 受欢迎人设打造指南（5）
Where	微博，虎扑	虎扑的运营策略 微博的运营	虎扑换作其他社区，结果如何？（4） 虎扑的运营策略，微博的运营（5）
When	两天发酵，登上热搜	《中国新说唱》在播	/
What	互怼提升关注 催生热词skr	其他明星跟某类人群的互怼	横向对比（4）
Why	吴亦凡唱功如何	流量明星与实力明星	引入其他明星，讨论该话题（4） 两类明星的不同运作模式（6）
How	虎扑发文，吴亦凡下场写歌，虎扑社区和饭圈撕逼	社区和饭圈的运营方法 饭圈是最好的运营	事件发生始末（3）

常规选题的几种思路

1、九宫格法

2、思维导图法

3、行业经典二次解析

4 、定期爆款选题

5、用户提出选题方向

1.九宫格选题法

综艺	鸡汤情感	美妆
星座	女性 学生 标签：爱美一族	偶像派明星
美食	旅行	搭配秀



导购	穿搭指南	潮流风尚
爆款	美丽说 标签-导购、穿搭指南	奔跑吧兄弟
二三线城市	服装	优选品牌

（美丽说选题示例）

3节课
sanjieke.cn

如何创建九宫格选题?





如何找到用户的兴趣标签?

- 朋友圈—用户关注的话题
- 调查问卷—用户还关注哪些公众号
- 微博—兴趣领域关联

序号	兴趣领域	分值	
1	社会热点	244639.0	3.9%
2	IT数码	211421.4	3.4%
3	搞笑段子	197739.6	3.2%
4	法制律师	157294.9	2.5%
5	慈善公益	153533.4	2.5%
6	市场营销	122767.7	2.0%
7	金融	121078.9	1.9%
8	书画雕刻	102068.5	1.6%
9	领导哲学	100527.8	1.6%
10	大数据行业	96953.2	1.6%

如何找到自己身上的标签?

- 公司直接的产品点
- 公司产品点的衍生场景，产品带来的衍生意义

案例：健身房

- **产品点**：健身、运动、瑜伽、私教、减肥、运动装备
- **衍生场景**：约会、魅力、运动、御姐、男神

3节课 sanjieke.cn

案例：健身房

健身的相关排行

影视			软件			体育人物		
1	健身计划	7276	1	健身视频	6256	1	马库斯·罗西尔	2320
2	战狼2	276	2	keep	1152	2	山岸秀匡	1520
3	健康之路	260	3	腾讯视频	272	3	丹尼斯·詹姆斯	704
4	楚乔传	108	4	今日头条	268	4	钱吉成	624
5	快乐大本营	108	5	百度地图	180	5	巨人卡里	356
6	龙珠超	80	6	健身饮食	176	6	罗尼·库尔曼	200
7	中国有嘻哈	72	7	虎牙直播	160	7	拉扎尔	128
8	我的前半生	72	8	王者荣耀	148	8	Goldberg	72
9	奔跑吧	64	9	减肥吧	136	9	播求	68
10	速度与激情8	60	10	火辣健身	120	10	Big Show	52

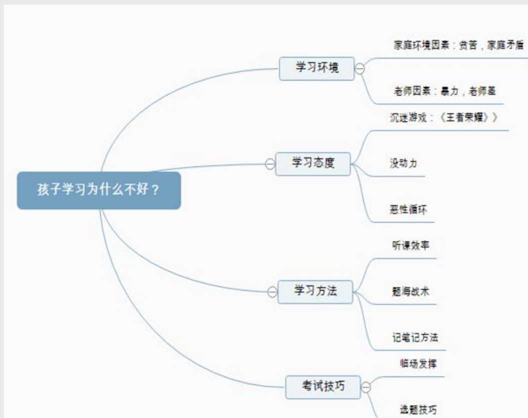
相关搜索词

来源词 去向词

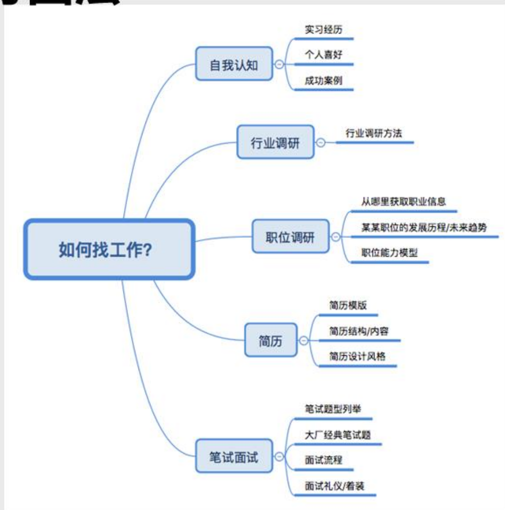
来源词	相关度
1. 健身房	
2. 专业健身网站	
3. 健身计划	
4. 健身网站	
5. 池妍玉	
6. 健身操视频大全	
7. 健身如何减脂	
8. 有氧运动	
9. 健身吧	
10. 健身视频	
11. 健美	
12. 健身的方法	
13. 三头肌	
14. 徒手健身	
15. 千图网	

2.思维导图法

- 从一个问题入手
- 通过MECE原则拆解



案例：思维导图法



案例

应用方法	原始选题	定位	选题特色	最终选题
九宫格法	成功转行职场人的经验分享	关注0-3年 职场新人成长 每天一篇干货文分享 职场进阶方法经验	新颖度 稀缺性 收获感 传播度	✔
	面试书籍推荐			书中的哪些观点，让我在面试中受益匪浅
	真实的面试经历（奇葩面试官/奇葩面试题等）			✔
思维导图法	某某职位的发展历程/未来趋势			✔
	简历模版			不同领域的经典简历模板
	笔试题型列举			✔
行业经典二次解析	杜拉拉/周星驰/魏璎珞的职场晋升秘笈			✔
	高薪不喜欢和底薪很喜欢到底该怎么选？			✔
定期爆款选题	某大厂秋招面试流程			✔
	职场新人要不要加班？			✔
用户提出选题方向	学不到东西，是否应该跳槽？			✔

3.行业经典二次解析

1.人物/观点


重新认识傅盛及其核心方法论。

原创：黄有璨 黄有璨 5天前

傅盛是互联网圈内大佬中让我比较心有好感的一位，既因为他多次身陷死局而又能成功突围的传奇经历，又因为他的深度思考与乐于布施。

只是，此前我对于他的感受，更多来自于一种直觉式的好感。如果要说对这个人和他的一些核心思想有多么完善深度的了解，一定说不上。

中秋假期前，一次偶然因缘际会，我在微信上跟傅盛有一段简短的对话。

对话具体内容略去不表，但整个过程却第一次真正引发了我对于傅盛其人和猎豹这家公司的一些好奇——

长久以来，傅盛虽然先后多次对外分享过一些自己关于认知升级，战略，管理方面的许多观点，但貌似从未有人系统整理和理解过他所有的观点和方法的来源，以及彼此之间的关

图：黄有璨 解读
傅盛观点

2. 经典书籍


《韭菜的自我修养》：李笑来首次整理公开自己的投资原则

李笑来 笔记侠 9月13日

内容来源：2018年9月3日，李笑来宣布新书《韭菜的自我修养》将于2018年9月13日正式上市。消息一经推出，该书便在财经圈引起不小波动。笔记侠作为合作方，经授权发布。

图：笔记侠 摘选
书籍内容

3. 事件


重读阿里史上最震撼的人事地震（下）：帝国奠基者开始解体

原创：和阳 重读DeepRead 4月8日

本文头图所用图片来自美国画家Charles Courtney Curran (1861-1942)

在上一篇连载中，我们讲述了黑名单事件的第一波高潮——卫哲、李旭晖的去职，这一次我们要讲述的是黑名单事件的第二波高潮——阿里巴巴B2B公司从vp到基层主管的被整肃。

他们大多在阿里待了10年以上，亲身体会了阿里从1到100的全过程，也一般被阿里集团内部认为是阿里价值观的代

图：重读Deepread 重述
阿里人事地震

4.定期爆款选题



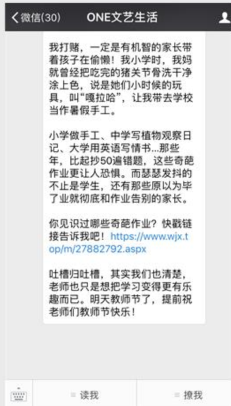
定期策划用户关注的话题

- 房子买的起吗？
- 雾霾能治理吗？
- 食品什么时候能放心？
- 有钱意味着幸福吗？
- 我单身，管你屁事
- 年轻人，到底该不该努力？

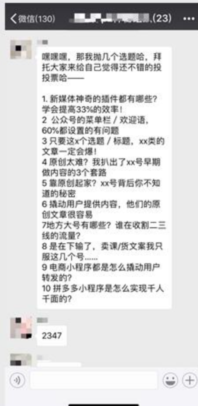
3节课 sanjieke.cn

5.用户提出选题方向

1.公众号后台发起话题



2.社群选题收集



3.文章底部评论区引导

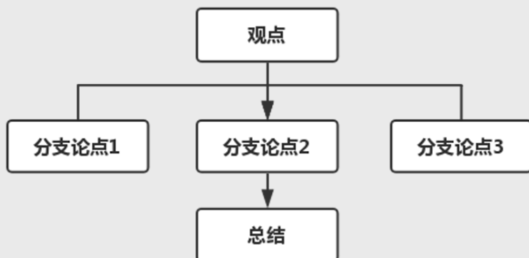


文章框架有2种

1 归纳型

2 演绎型

搭建归纳型框架



案例

三节课：《美国为什么没有微信？一大原因竟是因为它……》

观点

1. 与微信对标的，不应该是社交软件，而应该是整合了社交、支付、信息来源的生活入口—电子邮件
2. 为什么邮件算一个和微信对标的生活入口呢？为什么邮件在美国特别风靡？

原因

1. 用户习惯
2. 功能多样
3. 好用程度

结论

可以这么说，在美国不用邮箱，就像在国内不用微信。

搭建演绎型框架



案例

黄有璨：《本文作者可不是黄有璨。》

1.	自我介绍	我是米索小姐姐，是此号的运营小姐姐
2.	我的经历	北漂2年后溜去岛国，因从事教师岗对传道受业这件事情充满了热情，于是回国想从事在线教育
3.	开始找工作	与老黄的两次见面，最终敲定帮他打理公众号
4.	思考公众号运营方向	我们要接广告了但很有原则，金主爸爸请联系我

内容优化四步走



拓展文章的6个方向

观点

1. 旗帜鲜明地反对现有观点
2. 基于事件引发的观点总结

故事

3. 纵向梳理：盘点事件来龙去脉、关键节点
4. 横向梳理：相似事件发展、人物故事对比

干货

5. 基于事件引发的疑问，进行答疑或者盘点
6. 提出事件之外疑惑，进行干货整理和解析

短文案场景应用场景-封闭、沉浸式

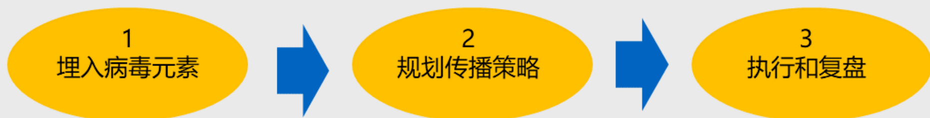
➢ 电梯、车厢内广告

渠道属性	封闭、沉浸式，至少可停留30秒
阅读场景	上下班、办公、休闲逛街
心理特征	图省事、赶时间、沉浸在自己消磨时间的世界里
策略	引起“你”的注意，要么有利，要么有趣，洗脑式植入
写作技巧	双积木模型： 痛点+产品特点 爽点+产品特点

事件营销三步曲



引发人传人的裂变：事件传播三步法

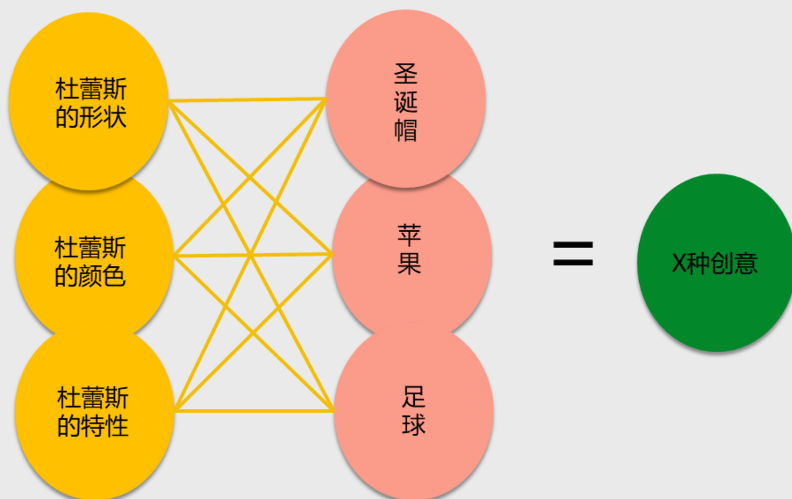


创意的本质

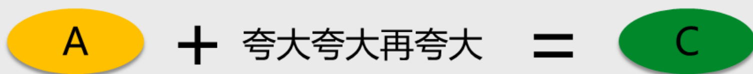
- 把大家熟悉的东西重新排列组合，用新的表达形式、组合形式展现出来。



创意的本质做加法和联想



夸张法



场景/痛点/ 爽点/ 产品特点

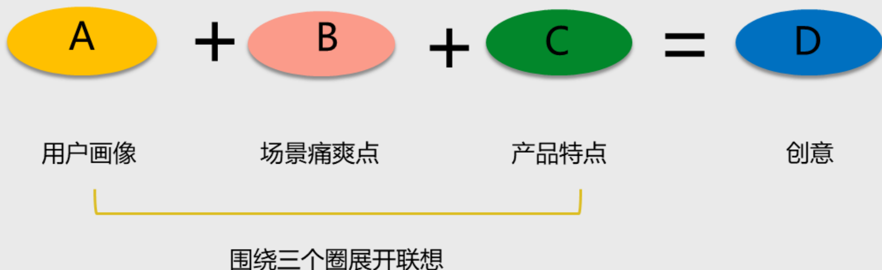
创意

3节课 sanjieke.cn

相关联想法-单点联想法



相关联想法-多点联想法



参考片联想法

